



Opponensi vélemény

A jelölt neve: Vicze Gábor
A dolgozat címe: Versenyképességi tényezők és kitörési lehetőségek a magyar szolgáltató szektorban – a vezetési tanácsadás esete
A bíráló neve: Dr. Farkas Ferencné egyetemi docens
Bíráló fokozata: CSc (közgazdaságtudomány kandidátusa)

Szöveges értékelés:

A téma időszerűsége és relevanciája:

A jelölt *fontos és aktuális* témát választott a PhD disszertációjának megírásához. A vezetési tanácsadás korunk egyik legdinamikusabb iparága, nemcsak a növekedési potenciál tekintetéből, de alapvető jellemzője az ipárnak, hogy képes gyorsan reagálni az aktuális piaci kihívásokra, és a külső környezetéből származó gazdasági változásokra. A professzionális tanácsadás több mint 100 éves iparág, kezdetének a legtöbb szerző a 19. század második felét tekinti, amikor az ipari forradalom nyomán a vezetéstudomány mint elkülönült emberi tevékenység strukturális feladatrendszer megjelent (Kubr, 1993). A magyarországi menedzsment-tanácsadás iparág kutatása *kihívást jelent*, hiszen a hazai tudományos élet szűk körben foglalkozik a vezetési tanácsadás elméleti és empirikus alapjainak feldolgozásával. A menedzsment-tanácsadás képzés az egyetemeken is az utóbbi két évtizedben jelent csak meg, s önálló szakként a Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Karán először, amely szaknak a jelölt is az osztatlan képzés keretében még négy féléves hallgatója volt.

A gazdasági felsőoktatásban lényegét tekintve megszűnt az államilag finanszírozott keretszám, ezért a speciális tudás és tehetségmenedzsment az intézmények között versenytényezővé vált. A vezetési tanácsadás képzés pécsi gyakorlata elitképzés volt, sajnos a mai felsőoktatás nehezen birkózik meg a gyakorlatorientált, kiscsoportos műhelymunka költségeivel. A jó és drága megoldások alig folytathatók; annak ellenére, hogy a tanácsadó szakma segítőkészsége példaértékű. A dolgozatban – a szerző által említett tanácsadó –

professzorok körét szerencsére bővíteni lehet (87., 94., 104. o.), ugyanakkor Kornai Gábor, Hoványi Gábor, Poór József koordináló szerepe vitathatatlan.

Az adott pécsi szervezet – szakok közötti – egységesítésre vonatkozó célkitűzései komoly küzdelmet hoznak magukkal a szakmai képzés szereplői és a helyi vezetés között. A jelölt jókor és helyesen vet fel (pl. 96. o.) újszerű kérdéseket, amelyek aktuálisak a kapcsolati háló elemeinek vizsgálata során is. A cégek többsége is kevesebbet költ az alkalmazottainak képzésére, tréningekre (Chikán Attila). A felsőoktatás válsága „ütést mér a kiemelkedő szögek fejére”. A gazdasági élet szereplőinek innovációs ereje az egyedi lehetőségeik változásait is tükrözi.

Úttörő munka Vicze Gábor tervezett doktori értekezése is, hiszen a menedzsment-tanácsadás területén eddig számos kiváló színvonalú szakdolgozattal találkozhattunk, de doktori értekezés *még nem készült*. Üdvözlöm az e területen készült elsőként született PhD értekezést. A jelölt a *témafeldolgozás* rendkívül *innovatív* módját választotta két szempontból is. Egyrészt a professzionális képességeket követi végig, amelyek a tanácsadói szakmát jellemzik, másrészt megragadhatóvá teszi e tudásintenzív szervezetek működési jellegzetességeit a jó „mintacégek” kiválasztásával és bemutatásával.

A tanácsadó cégek elszámoltathatósága/számonkérhetősége az adott cégekben szerintem azt is jelenti, hogy az ügyfél cég menedzsmentje ezáltal is igazolja a cég transzparens és felelős működését, így kap visszacsatolást arról, hogy a tanácsadó bevonásával elérte-e a céljait, vagy szükséges-e valamilyen további beavatkozás. Tény ugyanakkor, hogy elégtelen motiváció vagy szakértelem híján az elszámolhatóság követelménye és módszertana *pótlólagos késztetést és mintát* jelenthet a vezetők számára.

A 34. oldalon a szerző összegyűjti a vezetési tanácsadás szakmai szereplők válaszaiból kapott lényegi jellemzőit, majd *újszerű saját definícióval* találkozunk ugyanezen az oldalon. (A VTMSZ definíciót a gyakorlati élet szereplői is elfogadják, visszaadják.)

A disszertáció témájának kutatása sikeresen mutatja be a vezetési tanácsadói piac jellegzetességeit, fogalmi keretrendszerét, szerkezetének, helyzetének és versenyképességének legfontosabb trendjeit, valamint a tanácsadói iparág más iparágakkal való kapcsolatának specifikumait és hasonlóságait. A tanácsadási szakma sajátosságainak

megjelenítése jól nyomon követhető a dolgozatban. A kapott eredmények azonban csak bizonyos „magyarázatokkal” kiegészítve – erre többször utal is a szerző – adják meg a „teljes képet” a menedzsment-tanácsadási helyzet hazai és nemzetközi alakulásáról. A szerző jelentősen *bővítette* a területre vonatkozó *elméleti ismereteit*, és bővítette – a házi védést követően – kutatási módszereit is. A jelölt megfigyelői szerepéből fakadó tudása teremti meg a megismerés objektivitását, mert a társadalomtudományos megismerését *szándékosan, tudatosan és szisztematikusan* végzi. Ellenőrzi eredményeit, és azokat a módszereket alkalmazza, amelyeket a szakmai közmegegyezés tudományosnak tart. A saját vélemény és érzelmek közlése elfogadható, és hasznos, jól elkülöníthető a tényeket ismertető részekről (57., 92. o.).

Újszerű meglátása a jelöltnek, hogy a tanácsadó cégeknek még erőteljesebben kell keresni a *kölcsönös előnyökre* építő – valós kapcsolatokat az MTA kutatóintézeteivel és az egyetemekkel.

Új gondolat – nem is lesz könnyű a világgal elfogadtatni –, hogy a tanácsadók különlegessége abban áll, hogy sokszor rendelkeznek *másokat meghaladó egyedi* (gyorsan felelnek a kihívásokra) *tudással*. Ez a hatalmuk valódi forrása! Nem a gazdagságukban van az erejük, hanem a tudásukban. Ezért elgondolkodtató a jelölt számítása, ahol az egy főre jutó bruttó hozzáadott érték mutatója a tanácsadás iparágban cca. négyszerese az egyéb iparágak mutatójának.

Újszerű az a közelítésmód a témában, amikor valaki egyszerre éli meg a tanácsadói létet, és tesz kísérletet arra, hogy a szinte már kiolvasható *tapasztalatait tudományos keretekbe* foglalja, és tegye közérthetővé.

A vezetési tanácsadók szívesen szemléltetik mondanivalójukat ábrákkal, grafikonokkal, színekkel, táblázatokkal: ezt most megtette Vicze Gábor is, *igényes, saját szerkesztésű* táblázataiban és ábráiban.

A 4. fejezet, amelyben a tanácsadás folyamata a tanácsadói projektek – ügyfél-tanácsadói – értékelése történik fontos megállapításokat, újszerű megoldási javaslatokat mutat be a *hasznos empirikus ismeretek általánosításával*.

A téma szakirodalmi megalapozása, alaki megjelenítés, szerkesztés:

A szerző szakirodalomban való jártassága, főleg a német és angol nyelvű könyvek, szake cikkek és anyagok *nyers fordításával* bizonyítottan *imponáló*. Lényegesen javultak a munkahelyi védelem során kifogásolt szakirodalmi háttér tudományos alapjai, sajnos „rég” hibájából számos helyen „reprezentatív” minták találhatók.

- Sem a hazai, sem a külföldi szakirodalmi források feltüntetése nem egységes, és sokszor pontatlan. Például: keresztnév alapján sorolja be az egyes szerzőket úgy, hogy közben azok hol előnybe, hol hátrányba kerülnek ezzel.
- Előfordulnak pontatlan betűszavak, rövidítések.
- Az ábrák és táblázatok megjelenítése egy-két kivétellel példaértékű, egységes (kv: 61. o. 6. ábra). A 24. ábra a 140. oldalon fontos, ám nem pontos. Az ábrákat követő magyarázat is kissé elnagyolt. A 146. oldalon lévő ábra kettős címe zavaró. Az ábrában jó lett volna azt is feltüntetni, hogy melyik évre vonatkozik.
- Találunk példát helyesírási hibákra, az egyenetlen stílusra, és néhány helyen a felesleges „áldozati nyelv” használatára is. A 146., 147. oldalon az AAM-et hol az első, hol a második kategóriába sorolja.
- Az irodalomjegyzékben a szerzők által publikált tételek évszáma sok helyen kétszer jelenik meg.

A dolgozat felépítése:

A dolgozat öt fő fejezetének *kidolgozása jó*, a fejezetek *tagolása kellő mélységű*, segítik a logikus tartalmi megjelenítést, és a szerző által szolgáltatott „hozzáadott érték” megmutatását. A jelölt kutatásában az informatikai tanácsadó cégek kiemelt szerephez jutnak, bemutatásuk, kategóriákba sorolásuk sikeres. Az informatikai tanácsadó cégek a jövőben sokban hozzájárulhatnak a big data feldolgozásához, hasznosításához. Ez a tudás a legtöbb

szervezetnél ma hiányzik. Online cselekedeteink elemzése után a cégek valóban személyre szabhatják a szolgáltatásokat, a fogyasztók pontosabb ismerete hathat a termelési folyamatokra, a kínálatra.

Új tudományos eredmények:

1. Újszerű meglátása a jelöltnek, hogy a tanácsadó cégeknek még erőteljesebben kell keresni a *kölcsönös előnyökre építő* – valós kapcsolatokat az MTA kutatóintézeteivel és az egyetemekkel.
2. Új gondolat – nem is lesz könnyű a világgal elfogadtatni –, hogy a tanácsadók különlegessége abban áll, hogy sokszor rendelkeznek másokat meghaladó *egyedi* (gyorsan felelnek a kihívásokra) *tudással*. Ez a hatalmuk valódi forrása! Nem a gazdagságukban van az erejük, hanem a tudásukban. Ezért elgondolkodtató a jelölt számítása, ahol az egy főre jutó bruttó hozzáadott érték mutatója a tanácsadás iparágban cca. négyszerese az egyéb iparágak mutatójának.
3. Magam részéről újszerű az a közelítésmód a témában, amikor valaki egyszerre éli meg a tanácsadói létet, és tesz kísérletet arra, hogy a szinte már kiolvasható *tapasztalatait tudományos keretekbe foglalja*, így nem ismert összefüggéseket elemez (méréthatékonyság...).
4. Sikeres a tanácsadási folyamat megjelenítése a résztvevők közötti *hálózati hatás* önálló elemként való értelmezése, felerősítve olyan lágy tényezőket, mint a bizalom, a kommunikáció, stb.
5. Sajátos és hiánypótló is a tanácsadási iparág magyarországi jellemzőinek bemutatása, az iparág *sikertényezőinek* keresése.
6. A 6.8. alatt kidolgozott „A magyarországi vezetési tanácsadási piac kitörési pontjait és nemzetközi versenyképességét” *új jellemzők felsorolásával* írja le a jelölt. Rámutat arra, hogy sem az innovációval, sem a „termelési növekedéssel” nincs probléma a tanácsadó cégeknél. Mégis sok cég veszti el a két érték közül vagy az egyiket vagy a másikat. Miért?

Érdemes lenne megvizsgálni hogy az innovációt, azaz a kreativitást, a laza csoportokban végzett munkát, a kísérletezés örömét előtérbe helyező értékek mennyi elviselhető bizonytalanságot eredményeznek; a megbízhatóságot termelékenységet és hatékonyságot eredményező, a piaci részt, a kompetitív előnyt „szajkózók” értékeivel összehasonlítva... Hogyan tudnak a tanácsadó cégek a két cégkultúrában is megjelenő valós és jogos érték rangsoráról dönteni? (Hwang, V. W.) A kis és közepes tanácsadó vállalkozások erősödése hogyan tudja kezelni a mozaikszerű gazdasági szerkezetből adódó piaci problémákat? Miből is származik a 140. oldalon megfogalmazott állítás, amely az export adatokból mutatja meg... „hogy a magyarországi vezetési tanácsadási piac a legversenyképesebb egész Európában?”

A tézisekben megjelenő *újszerűség kielégíti azt az elvárást*, hogy a PhD dolgozat új tudományos eredményt is produkáló mű legyen.

Összegzés:

1. A jelölt disszertációja úttörő jellegű, bizonyítja, hogy Vicze Gábor a *szűkebb kutatási témája valódi szakértőjévé* vált, sokat tud a területről, és ezt a tudást kutatásai során alkalmazni is képes.
2. A jelölt PhD dolgozatával igazolta, hogy *képes önálló* tudományos kutatási tevékenységre.
3. A dolgozatban bemutatott eredményeket a jelölt *saját* munkája eredményének tekintem.

Ezzel a tartalommal és ebben a formában a szerző dolgozata megfelel a PhD értekezésekkel szemben támasztott követelményeknek, a dolgozatát, amelynek tervezetét a munkahelyi vita alapján átdolgozta, elfogadásra javaslom.

Pécs, 2014. június 24.

Dr. Farkas Ferencné
CSc egyetemi docens