

UHRIN ANETT

VEZETŐFEJLESZTÉS A 21. SZÁZADBAN

szerk. Kuráth Gabriella és Bányai Edit

(Recenzió)

**A 21. század szervezeti működésének egyik legfontosabb kérdése, hogy miként válhatnak a vezetők alkalmassá a - gyorsan változó, bizonytalan, technológiai-
lag és társadalmilag is átalakuló környezet - kihívásainak kezelésére. A veze-
tőkkel szembeni elvárások ma már messze túlmutatnak a hagyományos irányí-
tási és döntéshozatali feladatokon. A munkatársak bizalmának megteremtése,
a szervezeti tanulás támogatása, az etikus működés biztosítása, a virtuális és
hibrid munkavégzés vezetése, valamint az önreflektív és hiteles vezetői műkö-
dés egyaránt a vezetői szerep részévé vált. Ebben a szakmai közegben különö-
sen időszerű és hiánypótló mű Kuráth Gabriella és Bányai Edit szerkesztésében
megjelent *Vezetőfejlesztés a 21. században* című kötet.**

A könyv jelentőségét jól mutatja, hogy szakkönyv kategóriában elnyerte az MTA IX. Osztály Gazdálkodástudományi Bizottság Vezetés- és Szervezéstudományi Albizottság 2024-es Publikációs Nívódíját, amelyet az MTA Gazdálkodástudományi Bizottság 2026/1. hírlevelében hirdettek ki. Ez az elismerés nemcsak a szerkesztők munkáját, hanem a kötet mögött álló széles szakmai együttműködést is visszaigazolja. A könyv a Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Karának oktatói, szakirányú továbbképzéseinek óraadói, valamint gyakorlati szakemberek közreműködésével készült, ami már önmagában is biztosítja az elméleti és gyakorlati szempontok mélyen való találkozását.

A kötet célja, hogy a vezetéselméleti alapok mellett a gyakorlatban is alkalmazható tudást és szemléletet adjon át. Nem pusztán elméleti áttekintést kínál, hanem olyan kézikönyvként is olvasható, amely a vezetői működés különböző aspektusait hazai és nemzetközi kutatási eredményekre, szakirodalmi összegzésekre, fejlesztési tapasztalatokra és esettanulmányokra támaszkodva tárgyalja. Külön értéke, hogy a vezetőfejlesztést nem elszigetelt HR-eszközként, hanem a szervezeti versenyképesség és fenntartható működés egyik stratégiai tényezőjeként értelmezi.

A szerkesztői bevezető hangsúlyos gondolata, hogy a vezetővé válás gyakran nem tudatos, tervezett fejlődési folyamat eredménye, hanem szakmai kiválóság alapján történő kinevezés következménye. A kötet egyik fontos üzenete éppen az, hogy a vezetői szerep betöltéséhez önmagában nem elegendő a szakmai tudás: szükség van tudatos önfejlesztésre, reflektív gondolkodásra, módszertani felkészültségre és az emberi oldal érettségére is.

A könyv 22 fejezetből áll, amelyek öt nagy elméleti blokkba rendeződnek, majd gyakorlati esettanulmányokkal zárulnak. Az első blokk a vezetőfejlesztés alapjait mutatja be. Ide tartozik a vezetőfejlesztés fogalma, szintjei, módszertana, a 21. századi vezetői kompetenciák kérdése, a vezetői karrierutak bemutatása, valamint a hazai és nemzetközi vezetőfejlesztési piac áttekintése. A kötet ezen része különösen hasznos lehet azoknak az olvasóknak, akik rendszerezett képet szeretnének kapni arról, hogy a vezetőfejlesztés miért vált stratégiai jelentőségűvé a modern szervezetekben.

Uhrin Anett doktorvárományos, Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar, Regionális Politika és Gazdaságtan Doktori Iskola

DOI: <https://doi.org/10.58269/umsz.2026.3.8>

A második nagy blokk a 21. századi vezetői kihívásokkal foglalkozik. A bizalom, az etikus vezetés, a destruktív vezetés, valamint a virtuális és hibrid csoportok vezetése olyan témák, amelyek a munka világának aktuális átalakulásaihoz szorosan kapcsolódnak. Különösen értékes, hogy a kötet nemcsak a pozitív vezetői mintázatokat tárgyalja, hanem a vezetés árnyoldalaira is figyelmet fordít. A destruktív vezetés bemutatása azért fontos, mert a szervezetekben gyakran nehezen felismerhető, mégis súlyos következményekkel járó magatartásminták az egyének, a csoportok és a teljes szervezet működésére is romboló hatást gyakorolhatnak. A virtuális és hibrid vezetésről szóló fejezet pedig a pandémia után kialakult munkaszervezési gyakorlatokhoz kapcsolódva segíti az olvasót annak megértésében, hogy a bizalomépítés, a kommunikáció és a kontroll új formái miként alakíthatók ki távoli vagy részben távoli munkavégzési környezetben.

A harmadik blokk a vezetőfejlesztés mélyebb, személyesebb területeit tárgyalja: a tanulást, az önismeretet, a vezetői értékeket és célokat, a belső motivációt, valamint a csoportok vezetését. Ez a rész különösen erősen kapcsolódik ahhoz a szemlélethez, hogy a vezetőfejlesztés nem csupán technikák elsajátítása, hanem személyes fejlődési folyamat is. Az önismeret, az önreflexió és a hitelesség viszsztatérő motívumai a kötetnek. A vezető nemcsak szervezeti szereplőként, hanem saját célokkal, értékekkel, motivációkkal és fejlődési szükségletekkel rendelkező személyként jelenik meg. Ez a megközelítés a vezetőfejlesztést emberközelivé és gyakorlati szempontból is relevánssá teszi.

A negyedik blokk a fejlesztési módszerekre és eszközökre koncentrál. A tanácsadás, a tréning, a coaching és a mentorálás bemutatása nemcsak fogalmi tisztázást nyújt, hanem abban is segít, hogy a vezetők, HR-szakemberek és fejlesztők tudatosabban válasszanak az egyes fejlesztési formák között. A kötet egyik erőssége, hogy nem kezeli egymással felcserélhető eszközként ezeket a módszereket, hanem bemutatja sajátosságaikat, alkalmazási lehetőségeiket és korlátaikat. Ez különösen fontos a gyakorlati vezetőfejlesztésben, ahol gyakran éppen az okoz problémát, hogy egy szervezeti helyzethez nem a megfelelő fejlesztési beavatkozást választják.

Az ötödik blokk esettanulmányokat tartalmaz, amelyek az elméleti ismeretek gyakorlati értelmezését támogatják. Az önreflexió, a kiégés, a wellbeing, a vezetői tréningek és a vezetőfejlesztési folyamat bemutatása segíti az olvasót abban, hogy a korábbi fejezetekben tárgyalt fogalmakat valós vagy valószerű szervezeti helyzetekben is értelmezni tudja. Ez a megoldás didaktikai szempontból is erősíti a kötet kézikönyvjellegét, hiszen az olvasó nemcsak fogalmakat és modelleket kap, hanem alkalmazási példákat is.

A könyv célközönsége széleskörű, vagyis forgathatják újonnan kinevezett vezetők, vezetői szerepre készülők, tapasztalt vezetők, HR-szakemberek, szervezetfejlesztéssel és vezetőfejlesztéssel foglalkozó szakemberek, trénerok, coachok, mentorok, valamint egyetemi hallgatók is. A fejezetek önállóan, külön-külön is olvashatók: az olvasó saját érdeklődése vagy aktuális fejlesztési szükséglete szerint választhatja ki a számára releváns témákat. Ugyanakkor a teljes mű egységében is koherens képet ad a vezetőfejlesztés mai kérdéseiről.

A kötet egyik legnagyobb értéke az elmélet és gyakorlat közötti kapcsolat megteremtése. A fejezetek tudományos alapokra épülnek, ugyanakkor közérthetőek, jól strukturáltak, és törekednek arra, hogy a vezetői munka mindennapi kérdéseire is kapcsolódjanak. A szerzői kör sokszínűsége szintén erősség: a különböző nézőpontok nem gyengítik, hanem gazdagítják a kötetet. A vezetés- és szervezéstudományi megközelítések mellett pszichológiai, HR-szakmai, tréneri, coaching- és mentorálási tapasztalatok is megjelennek, ami megfelel a vezetőfejlesztés interdiszciplináris természetének. Ez az interdiszciplináris szemlélet hozzájárul ahhoz, hogy a kötet egyszerre szóljon a tudományos közösség és a vezetői gyakorlat szereplői számára.

A könyv megjelenéséhez kapcsolódóan 2025. november 14-én Budapesten nagyszabású könyvbemutatóra is sor került, amelynek programja jól tükrözte a kötet gyakorlatorientált és párbeszédre építő szemléletét. A rendezvényen a könyv szerzői, egyetemi kutatók-oktatók és gyakorlati szak-

emberek közösen tartottak rövid előadásokat a fejezeteikhez kapcsolódó témákról, többek között a mesterséges intelligencia vezetésben betöltött szerepéről, a női vezetői karrier kihívásairól, a destruktív vezetésről és a Z generáció vezetésre gyakorolt hatásáról. A rendezvényen több mint 100 fő vett részt személyesen, és számos érdeklődő követhette online is az eseményt. A könyvbe-mutató jó példa volt a továbbgondolásra ösztönző szakmai párbeszéd gyakorlati alkalmazására is.

A *Vezetőfejlesztés a 21. században* című kötet fontos hozzájárulás a hazai vezetés- és szervezetfejlesztési szakirodalomhoz. Hiánypótló jellege abban áll, hogy egyszerre ad átfogó képet a vezetőfejlesztés elméleti alapjairól, aktuális kihívásairól, módszertani lehetőségeiről és gyakorlati alkalmazásáról. Különösen értékes, hogy magyar nyelven, hazai szerzők és gyakorlati szakemberek közreműködésével kínál korszerű, tudományosan megalapozott, ugyanakkor a mindennapi vezetői munka számára is jól hasznosítható tudást. A kötet egyben azt is jelzi, hogy a vezetőfejlesztés témája Magyarországon is egyre inkább önálló, tudományosan megalapozott és gyakorlatorientált szakterületként jelenik meg.

A kötet online elérhető a mersz.hu felületén, ahol digitális formában is olvasható, emellett nyomtatott változatban is megjelent. Ez a kettős hozzáférhetőség tovább növeli a mű oktatási és szakmai felhasználhatóságát. A könyv nemcsak vezetőknél, hanem mindazoknak ajánlható, akik a vezetés emberi, szervezeti és fejlesztési dimenzióit kívánják mélyebben megérteni. A mű legfontosabb üzenete talán abban ragadható meg, hogy a vezetői kiválóság nem egyszer elérhető állapot, hanem folyamatos tanulási és önfejlesztési folyamat. Ebben a folyamatban a kötet megbízható, igényes és gyakorlati szempontból is jól használható útmutatóként szolgál.

Kuráth Gabriella – Bányai Edit (szerk.) (2024). *Vezetőfejlesztés a 21. században*. Akadémiai Kiadó.
<https://doi.org/10.1556/9789636640538>