

A humánerőforrás hatékonysága - szükséges kompetenciák

Prof. Dr. Budai Balázs PhD.
egyetemi tanár

budai.balazs@uni-nke.hu
+36-20-966-0454



Ember | Gép

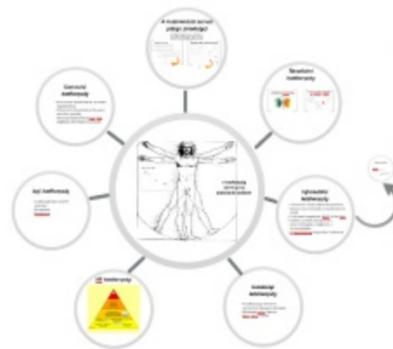
Kompetenciák
(első megközelítés)

**Kompetencia-
rendszerek**
(második
megközelítés)

Hogyan fejleszthető?

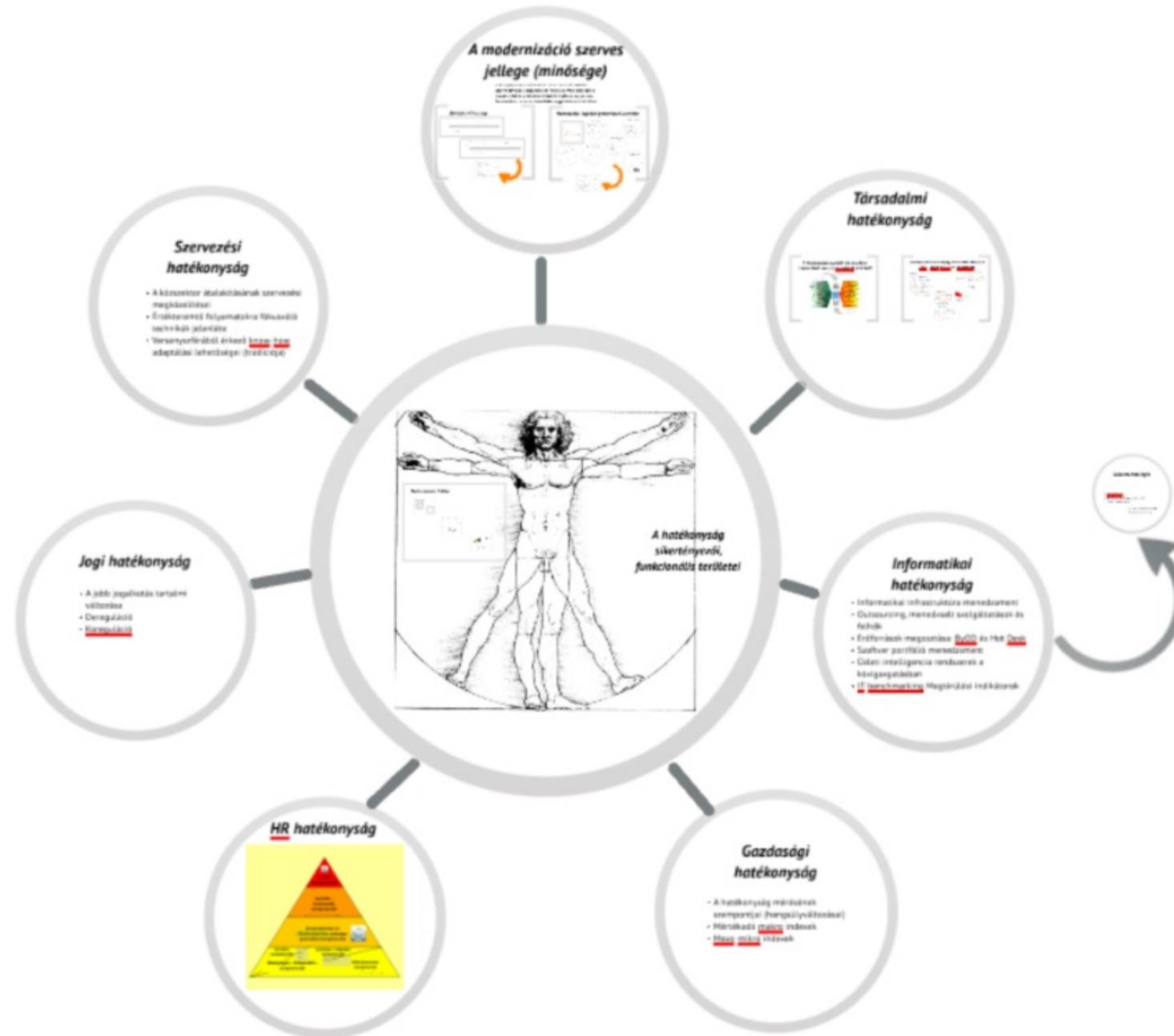
**Ember és gép
viszonya**

A HR hatékonyság helye

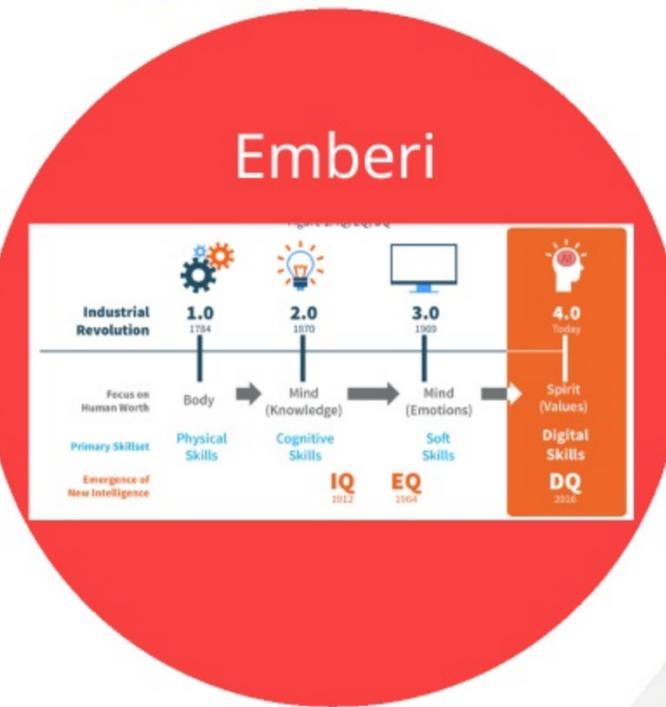
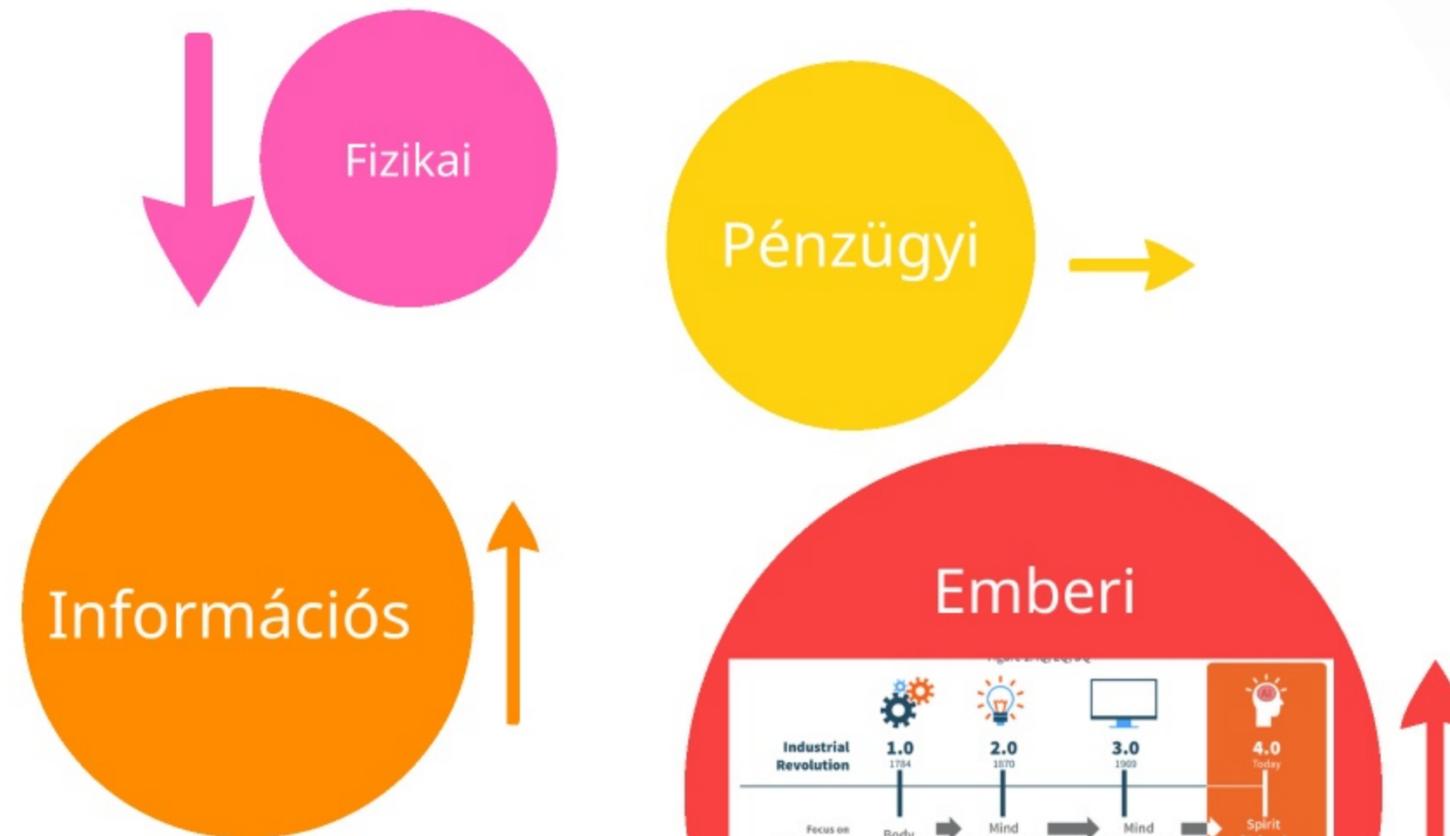


Helyzet

A HR hatékonyság helye



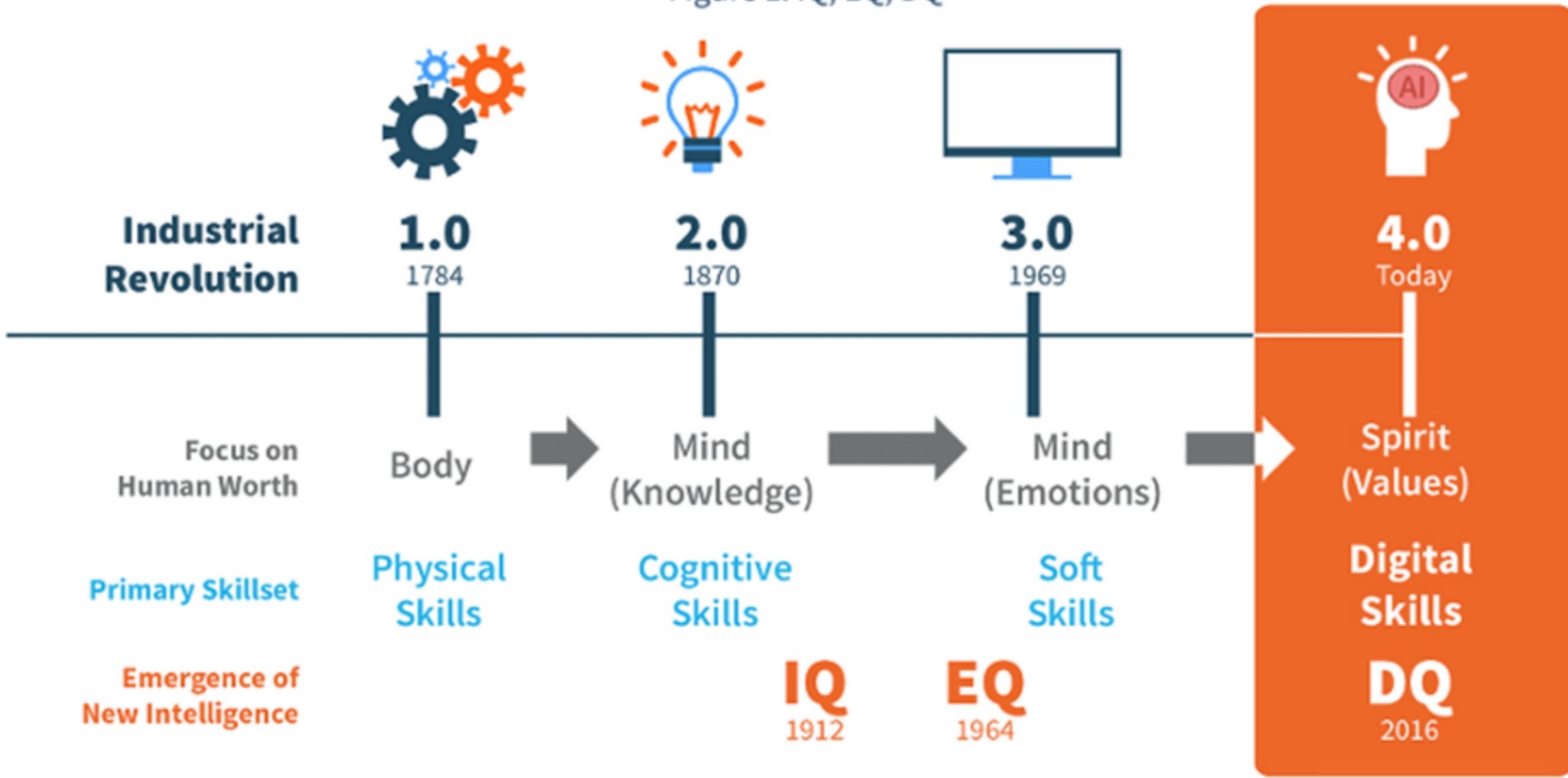
Erőforrások



- "A gépek elveszik a munkát?" | "A migránsok elveszik a munkát?" (Elveszik vagy elengedjük?)
- Milyen tudás pótolható, és milyen jellegű tudások nem?

- Covid-19 Pandémia
 - >Növekvő leszakadások (inklúzió) - **növekvő szegregáció**
- Automatizáció, robotizáció, AI - megatrendek.
 - > **digitalizációs kiterjedtség!**
- Átalakuló munkák, szabadidős társadalom, **rugalmas (tudásintenzív) munkavégzés.**
- A digitális kompetencia a reziliencia egyik pillérévé vált.
 - 1990-es évek: alap számítógép-kezelés.
 - 2000-es évek: internet, e-mail, Office.
 - 2010-es évek: közösségi média, digitális biztonság.
 - 2020-as évek: mesterséges intelligencia, adatvédelem.

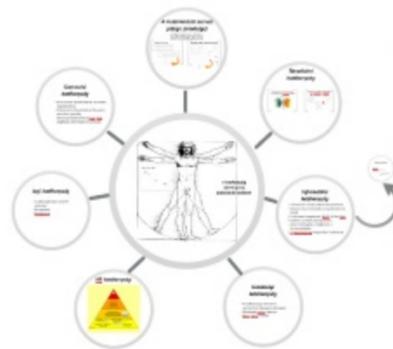
Figure 2.14, EQ, DQ



- "A gépek elveszik a munkát?" | "A migránsok elveszik a munkát?"
(Elveszik vagy elengedjük?)
- Milyen tudás pótolható, és milyen jellegű tudások nem?
- Covid-19 Pandémia
 - >Növekvő leszakadások (inklúzió) - **növekvő szegregáció**
- Automatizáció, robotizáció, AI - megatrendek.
 - > **digitalizációs kitettség!**
- Átalakuló munkák, szabadidős társadalom,
rugalmas (tudásintenzív) munkavégzés.
- A digitális kompetencia a reziliencia egyik pillérévé vált.
 - 1990-es évek: alap számítógép-kezelés.
 - 2000-es évek: internet, e-mail, Office.
 - 2010-es évek: közösségi média, digitális biztonság.
 - 2020-as évek: mesterséges intelligencia, adatvédelem.

**Ember és gép
viszonya**

A HR hatékonyság helye

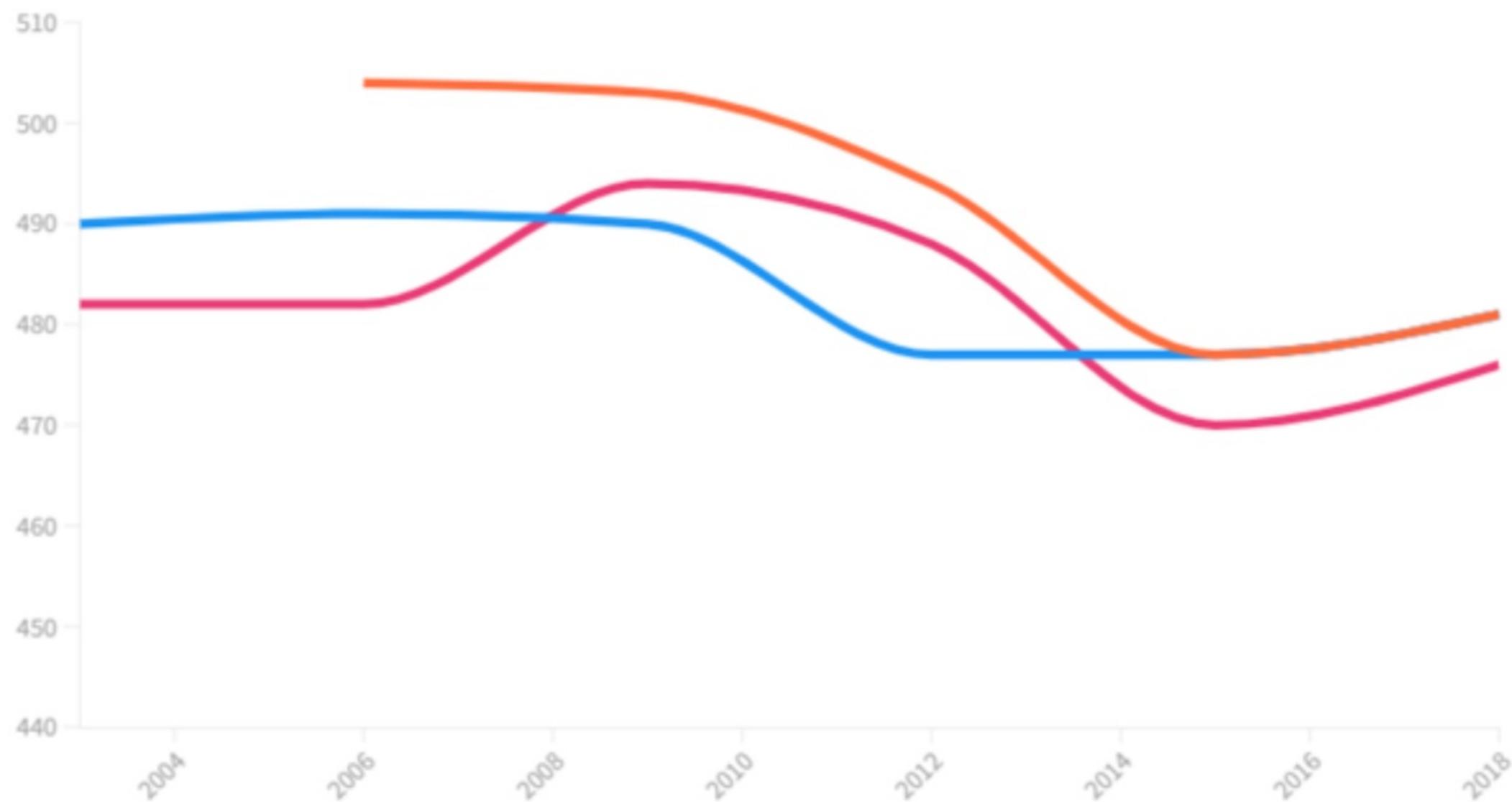


Helyzet

A 15 éves tanulók természettudomány, matematika és szövegértés teljesítménye

A PISA-eredmények alapján, 2000-2018

■ Szövegértés ■ Matematika ■ Természettudomány

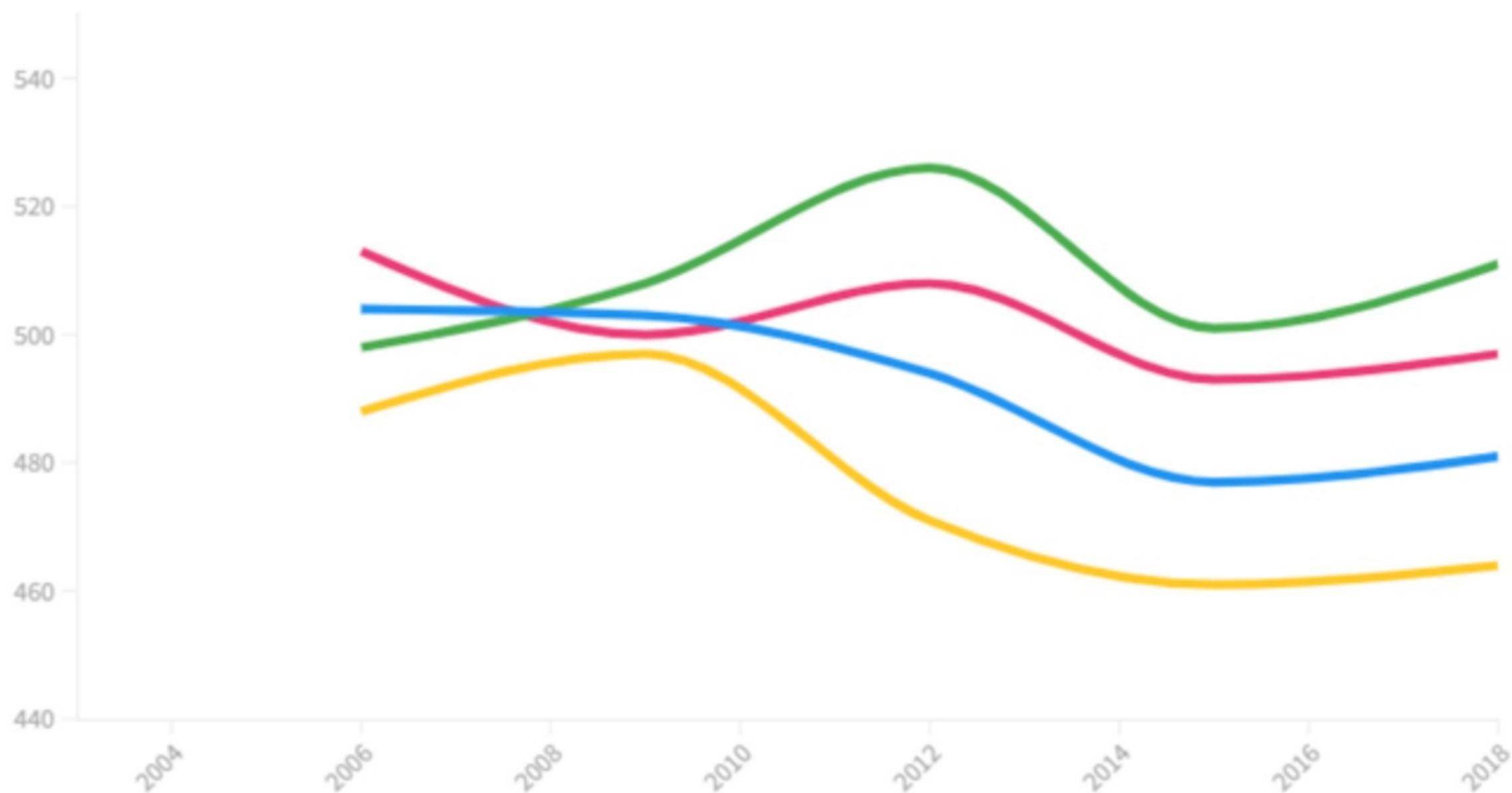


Forrás: [Oktatási Hivatal](#)

PISA-pontszámok a visegrádi országokban, 2003-2018

Szövegértés Matematika **Természettudomány**

Csehország Lengyelország Magyarország Szlovákia



Forrás: OECD



Abili

Ké

		Hungary		EU-27		
		2010	2020	2010	2020	
EU-level targets		2030 target				
Participation in early childhood education (from age 3 to starting age of compulsory primary education)	≥ 96%	88.3% ¹³	92.9% ¹⁹	91.8% ¹³	92.8% ¹⁹	
Low achieving eighth-graders in digital skills	< 15%	:	:	:	:	
	Reading	< 15%	17.6% ^{09,b}	25.3% ¹⁸	19.7% ^{09,b}	22.5% ¹⁸
Low achieving 15-year-olds in:	Maths	< 15%	22.3% ⁰⁹	25.6% ¹⁸	22.7% ⁰⁹	22.9% ¹⁸
	Science	< 15%	14.1% ⁰⁹	24.1% ¹⁸	17.8% ⁰⁹	22.3% ¹⁸
Early leavers from education and training (age 18-24)	< 9%	10.8%	12.1%	13.8%	9.9%	
Exposure of VET graduates to work based learning	≥ 60%	:	:	:	:	
Tertiary educational attainment (age 25-34)	≥ 45% (2025)	26.1%	30.7%	32.2%	40.5%	
Participation of adults in learning (age 25-64)	≥ 47% (2025)	:	:	:	:	

Nyelvismeret

Idegen nyelvismeret hiánya

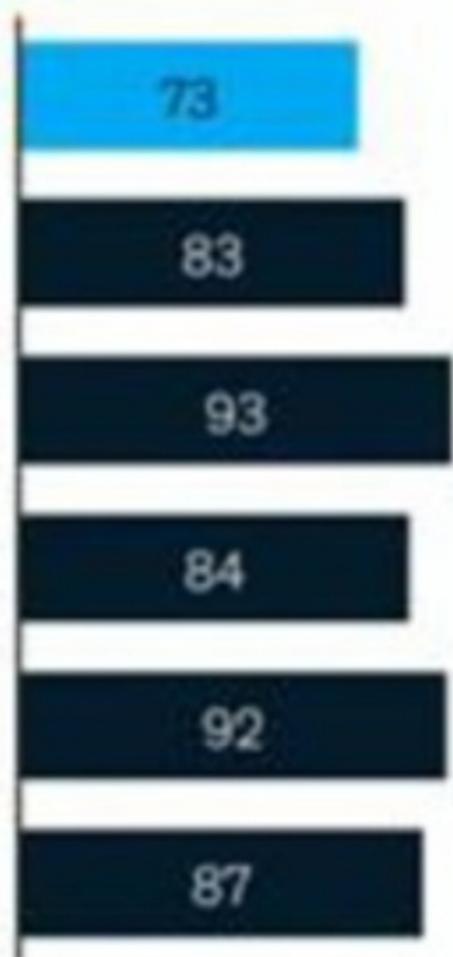
Idegen nyelvet nem beszélő 25–34 évesek százalékos aránya, 2016



Digitális készségek

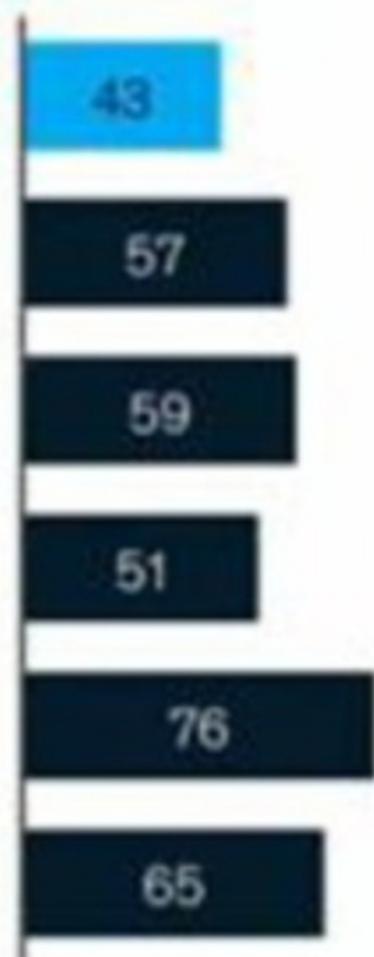
Legalább alapszintű digitális készségek

16–19 éves népesség százalékos aránya, 2019



Fejlett digitális készségek

16–19 éves népesség százalékos aránya, 2019



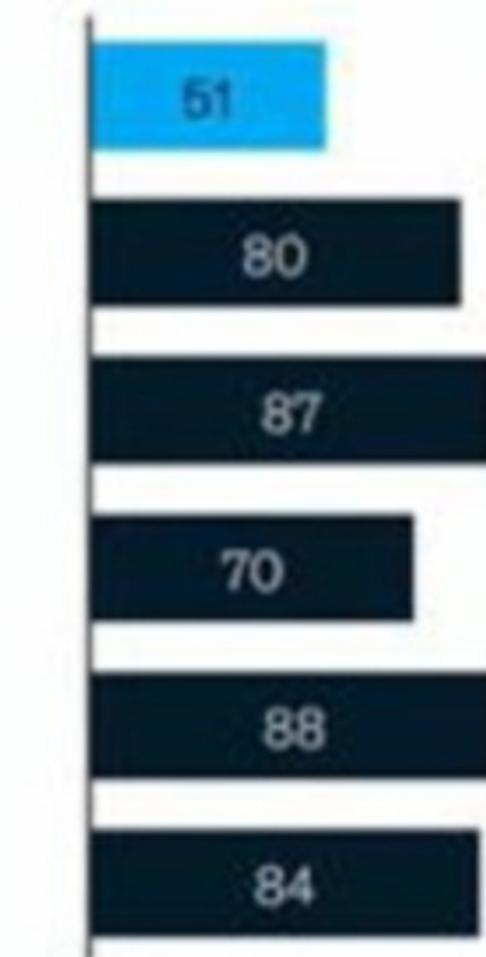
Programozási készségek¹

16–19 éves népesség százalékos aránya, 2019



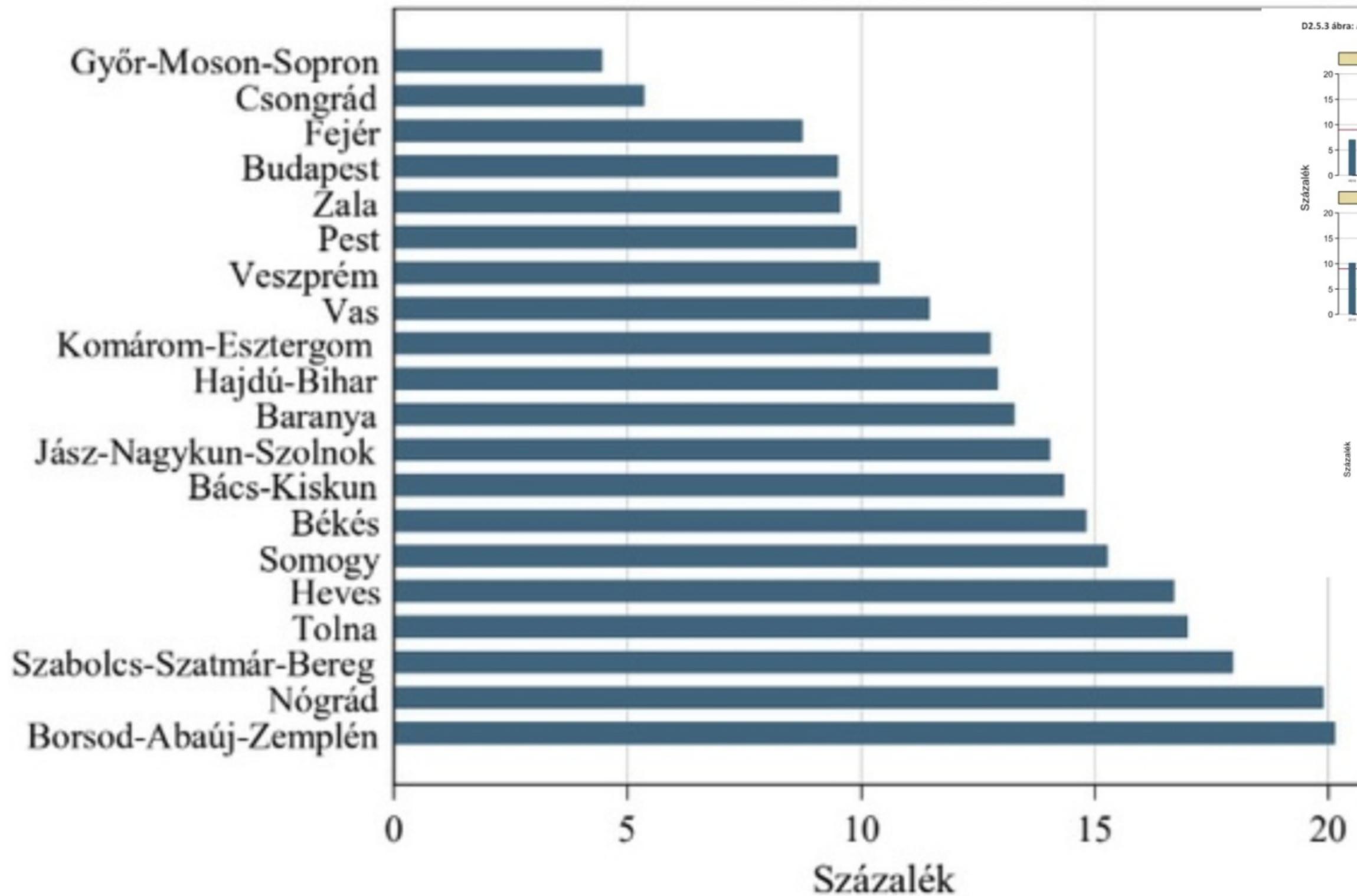
Fejlett digitális problémamegoldási készségek

16–19 éves népesség százalékos aránya, 2019

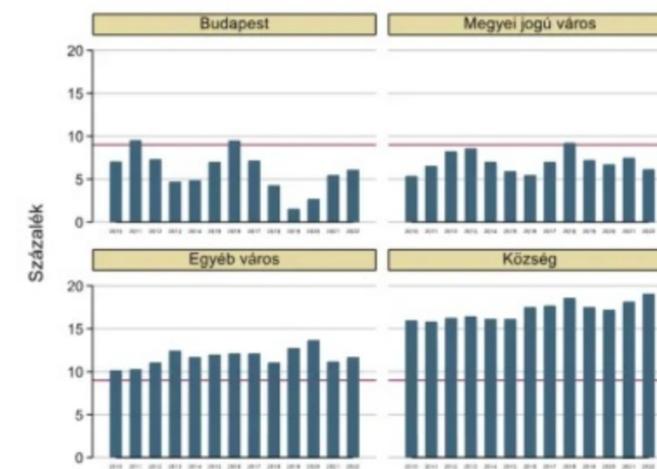


1. Programozási nyelven kódot írt személyek.
Forrás: Eurostat

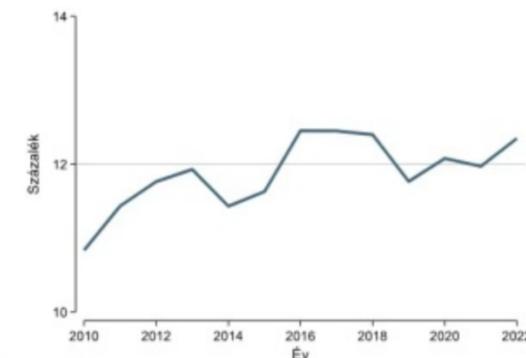
20-24 éves



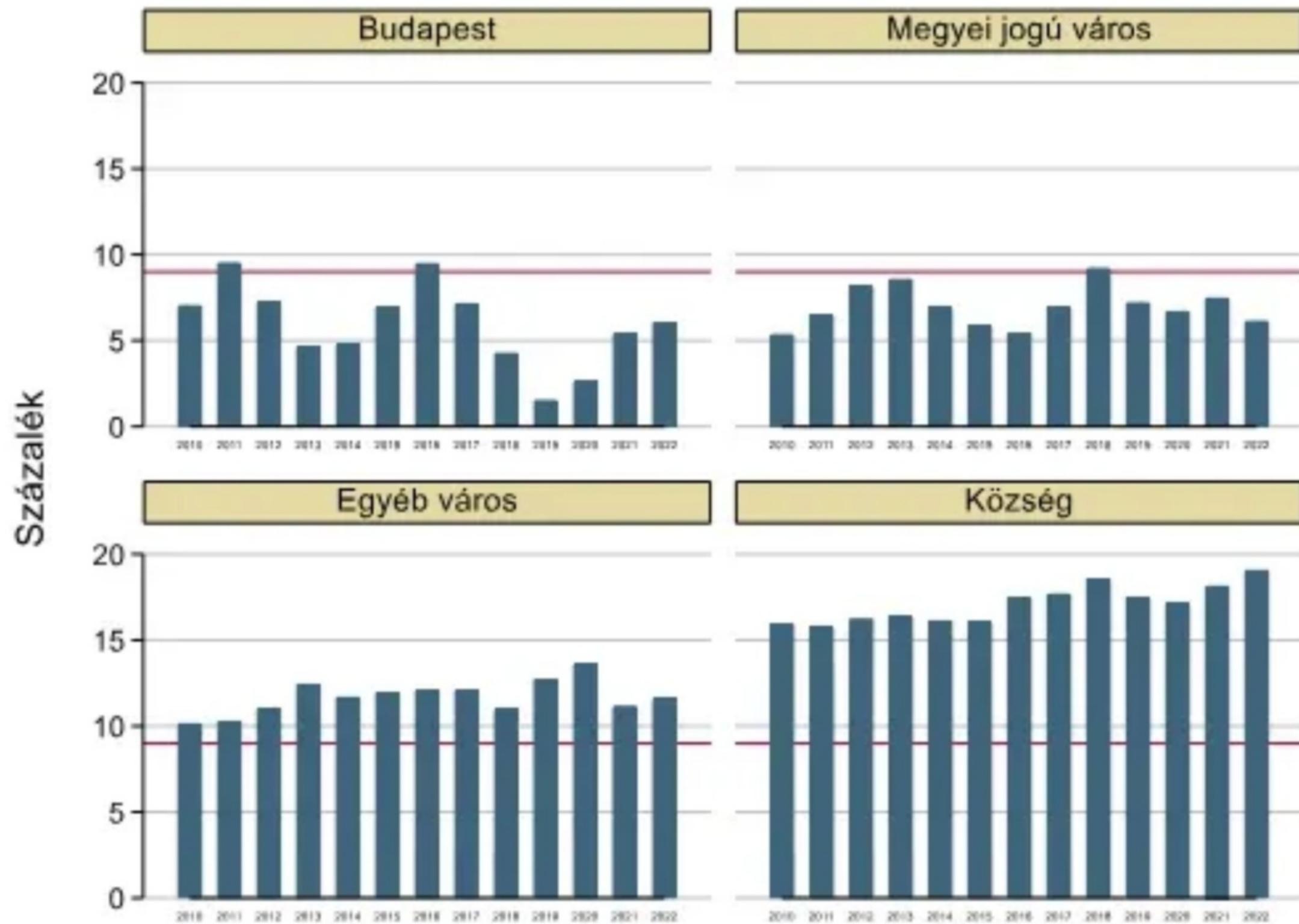
D2.5.3 ábra: A korai iskolaelhagyók százalékaránya településtípusok szerint (2010–2022)



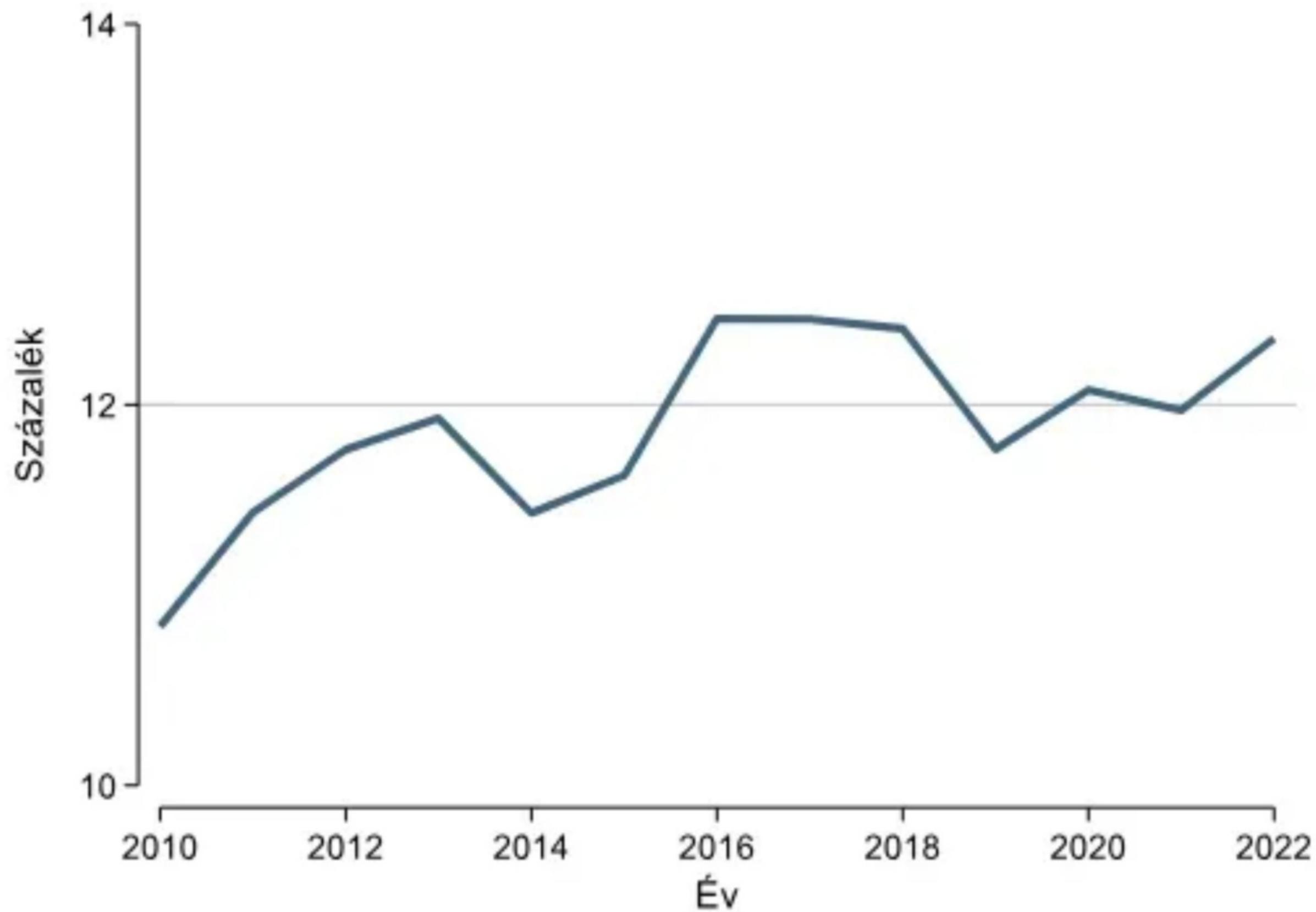
D2.5.1 ábra: A korai iskolaelhagyók százalékaránya (2010–2022)



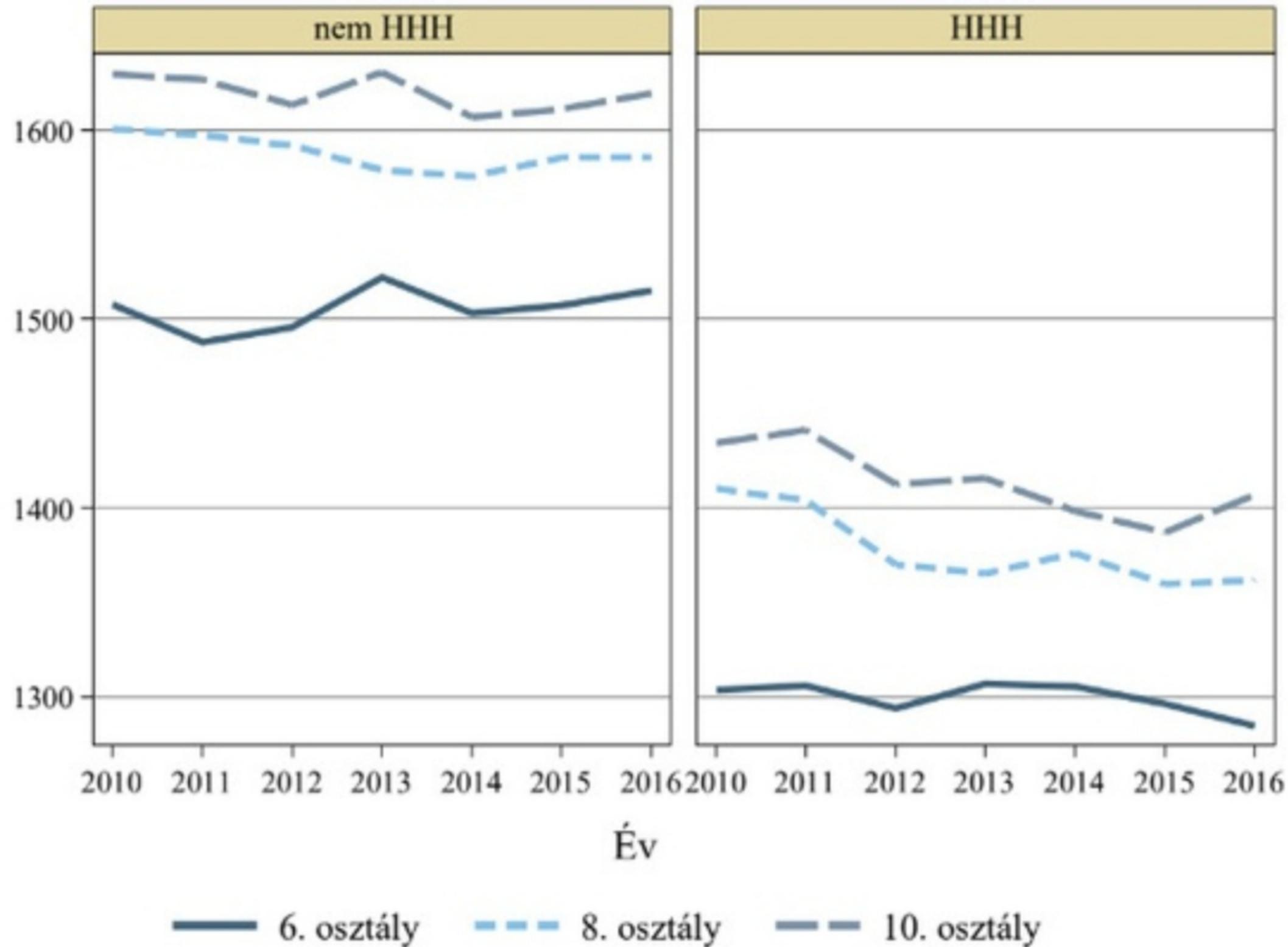
D2.5.3 ábra: A korai iskolaelhagyók százalékaránya településtípusok szerint (2010–2022)



D2.5.1 ábra: A korai iskolaelhagyók százalékaránya (2010–2022)



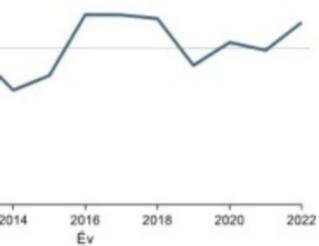
5. ábra: Átlagos teljesítmény szövegértésből, Országos kompetenciamérés, HHH státus szerinti átlag

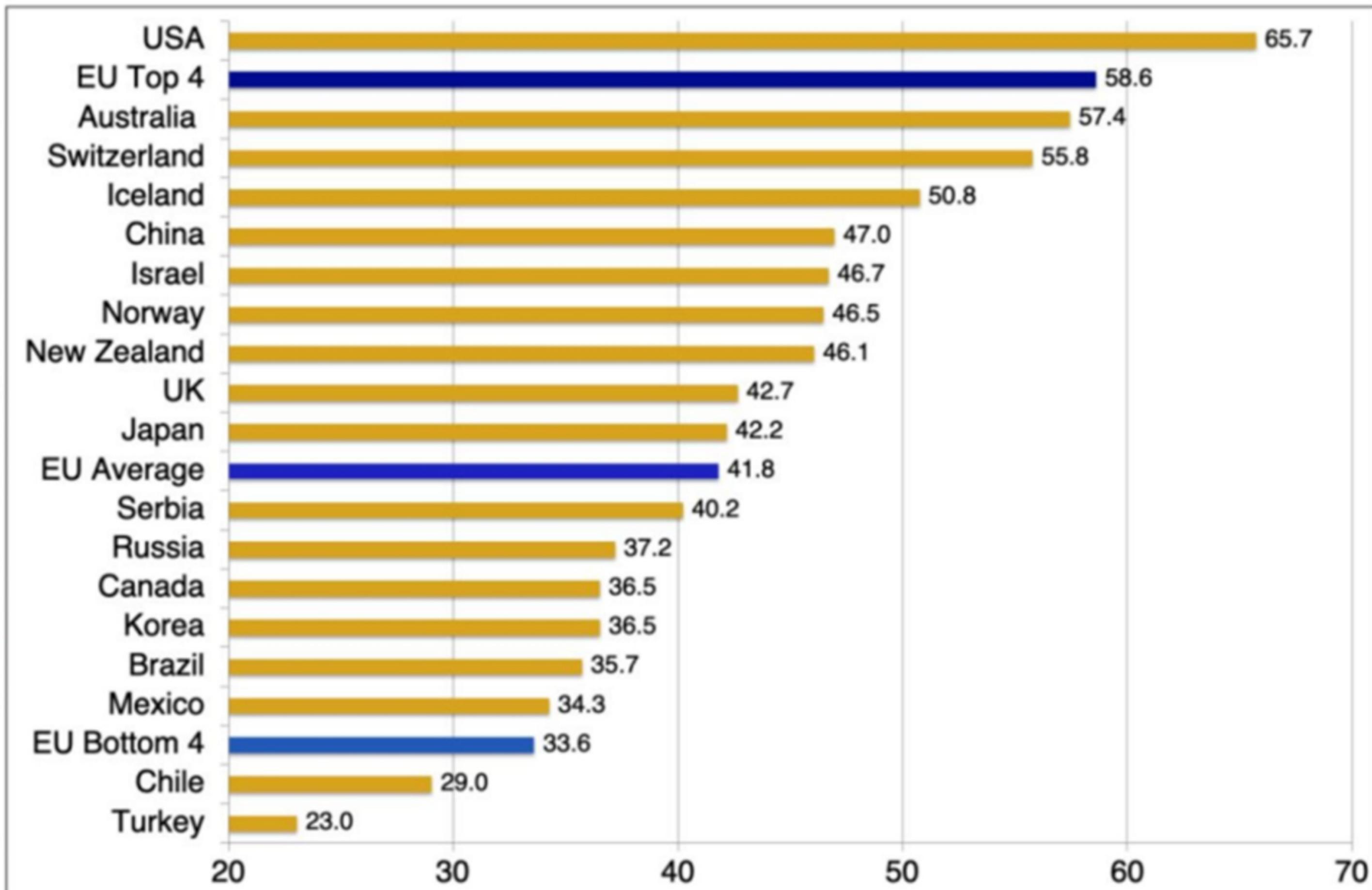


százalékaránya településtípusok szerint (2010–2022)

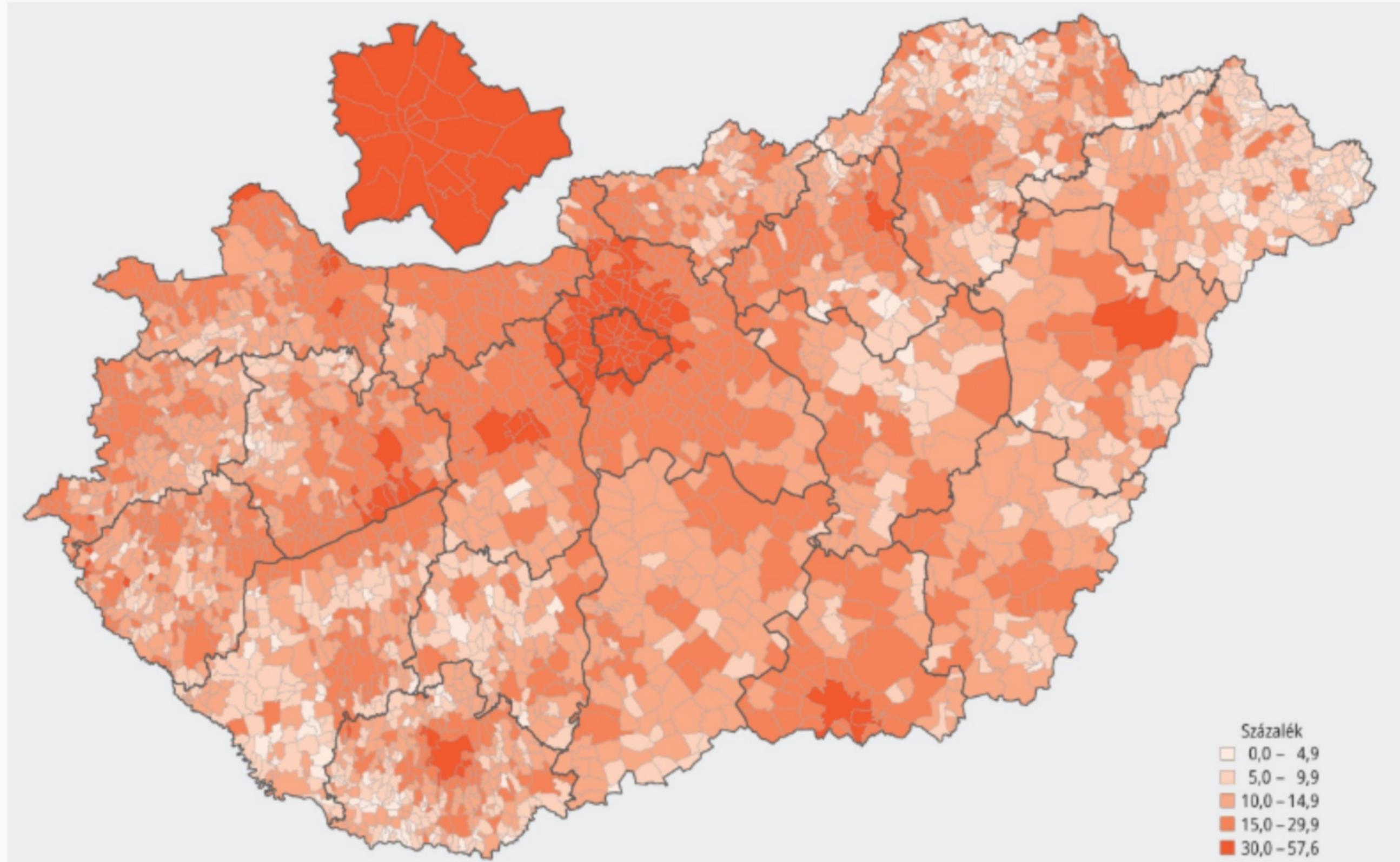


iskolaelhagyók százalékaránya (2010–2022)



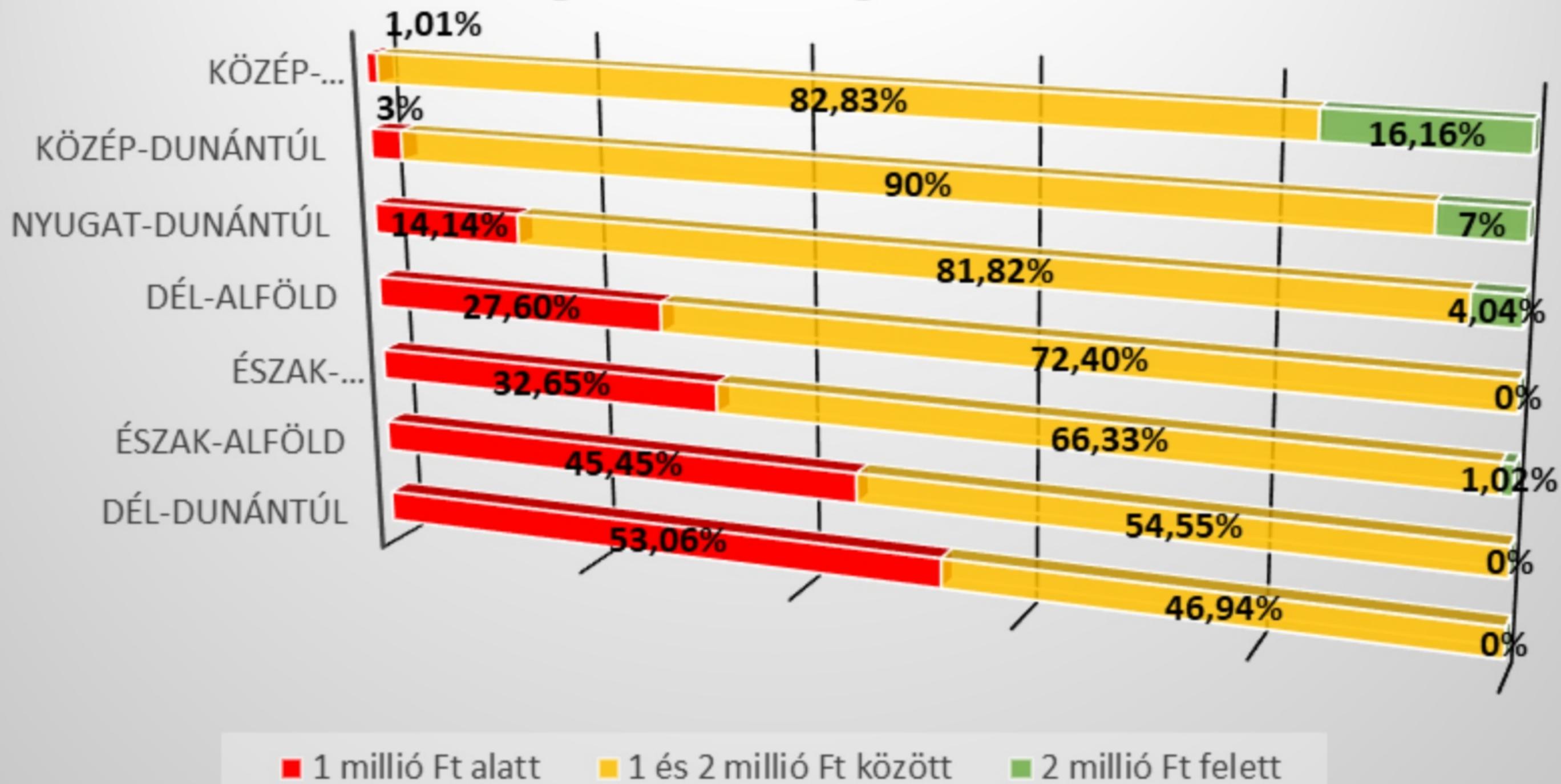


Angolul beszélők aránya Magyarország településesein, 2022

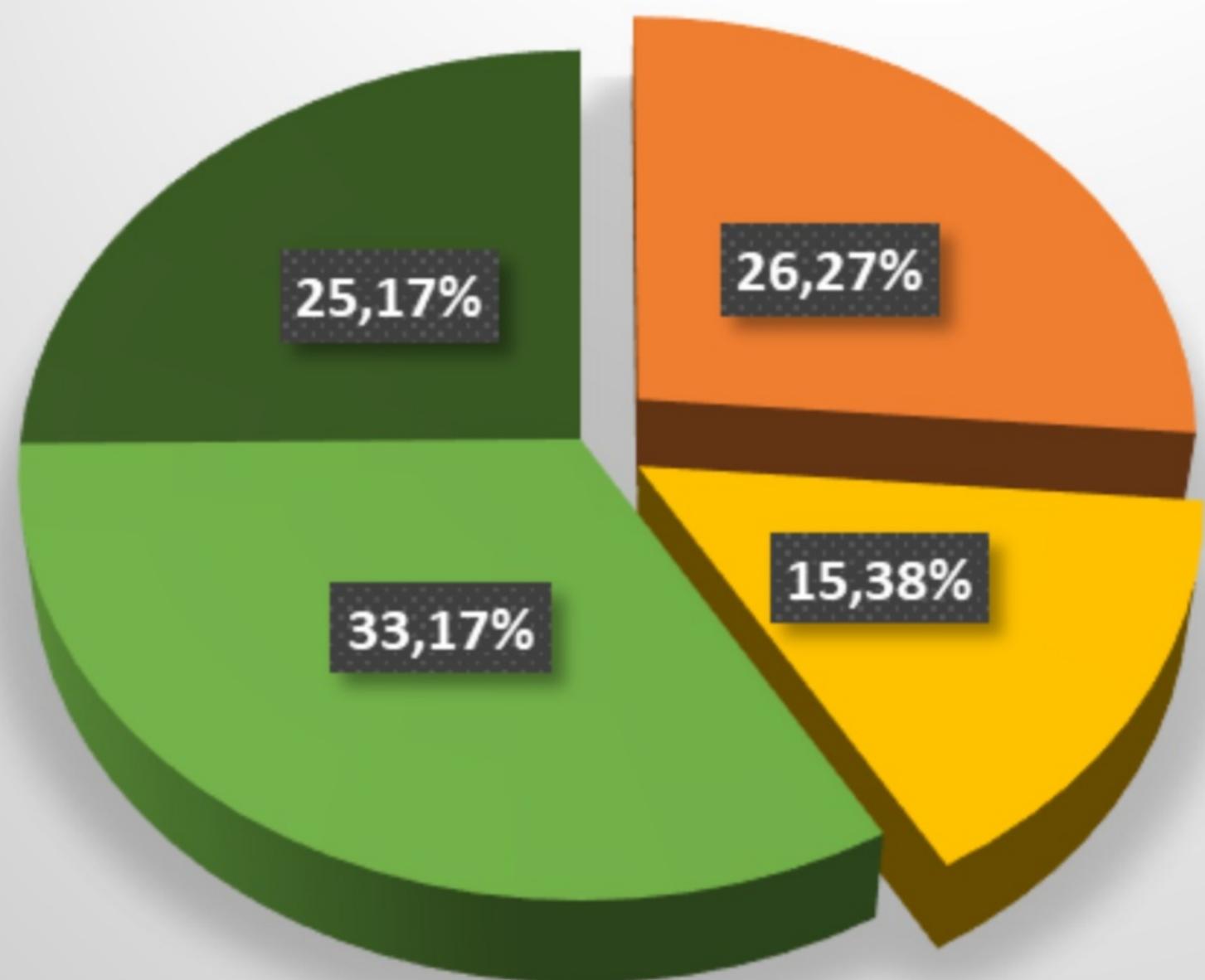


Forrás: KSH- Népszámlálási Atlasz

Egy lakosra jutó éves nettó belföldi jövedelem megoszlása régiónként

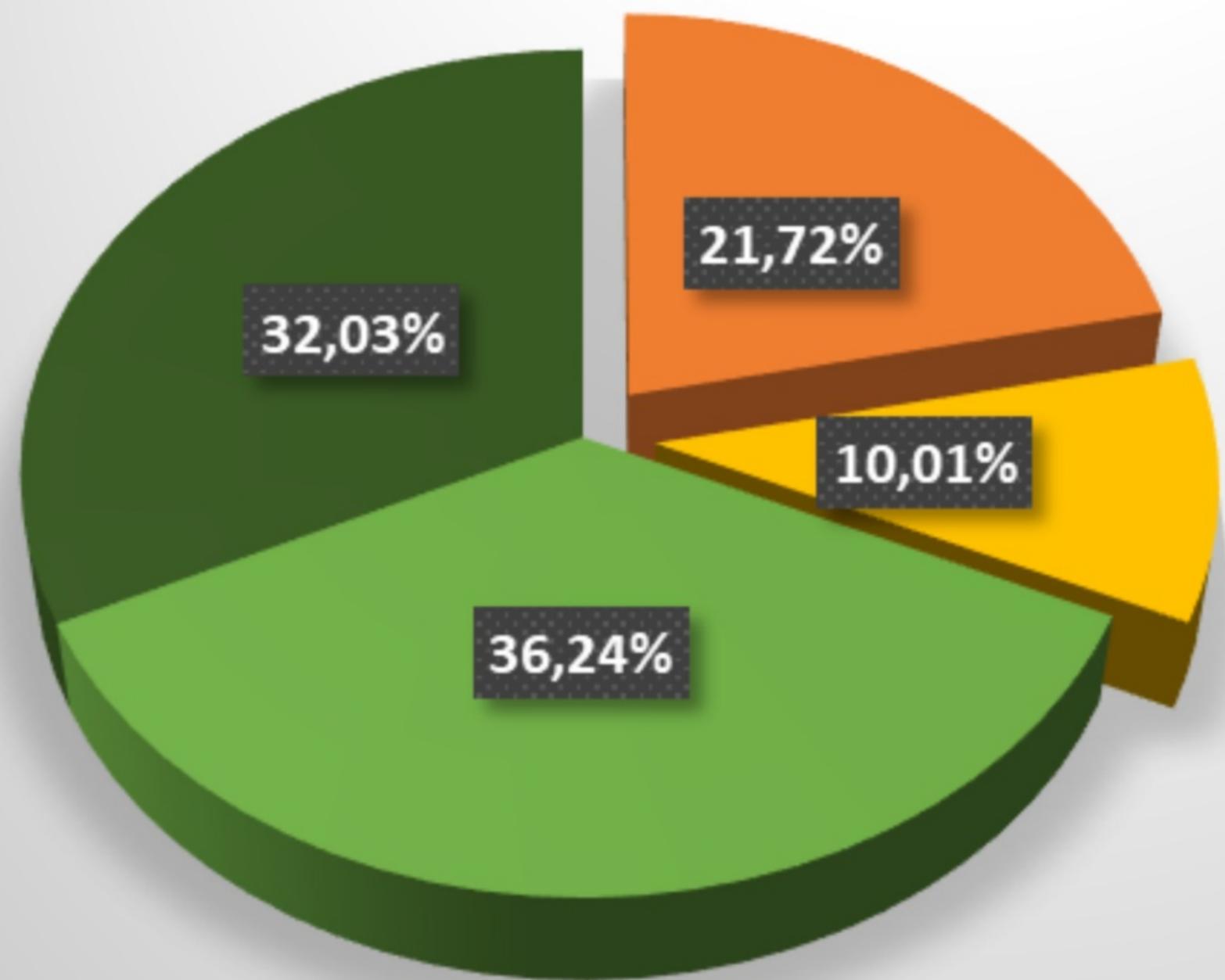


Ability to copy and move files (documents, images, videos) between folders, devices, or in the cloud



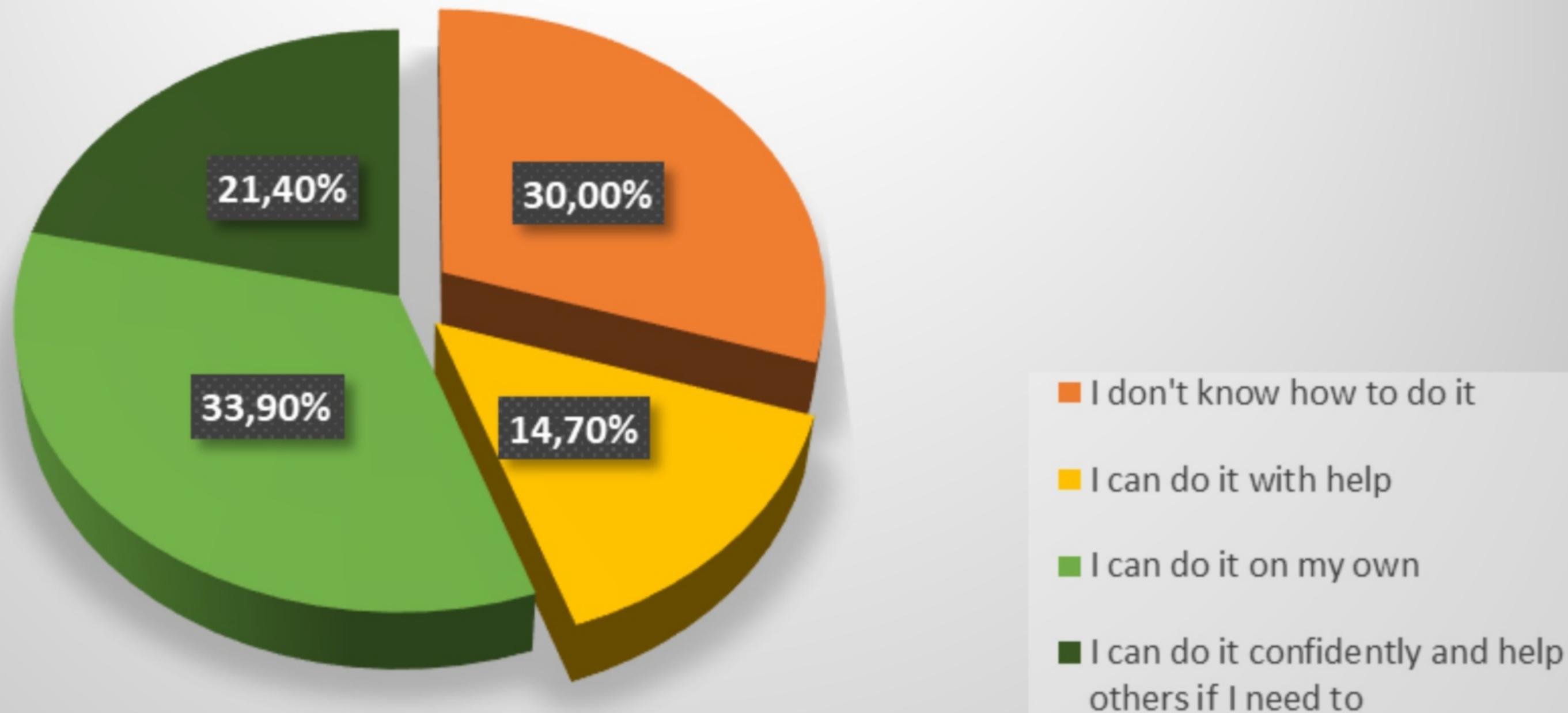
- I don't know how to do it
- I can do it with help
- I can do it on my own
- I can do it confidently and help others if I need to

Ability to send, forward and receive email

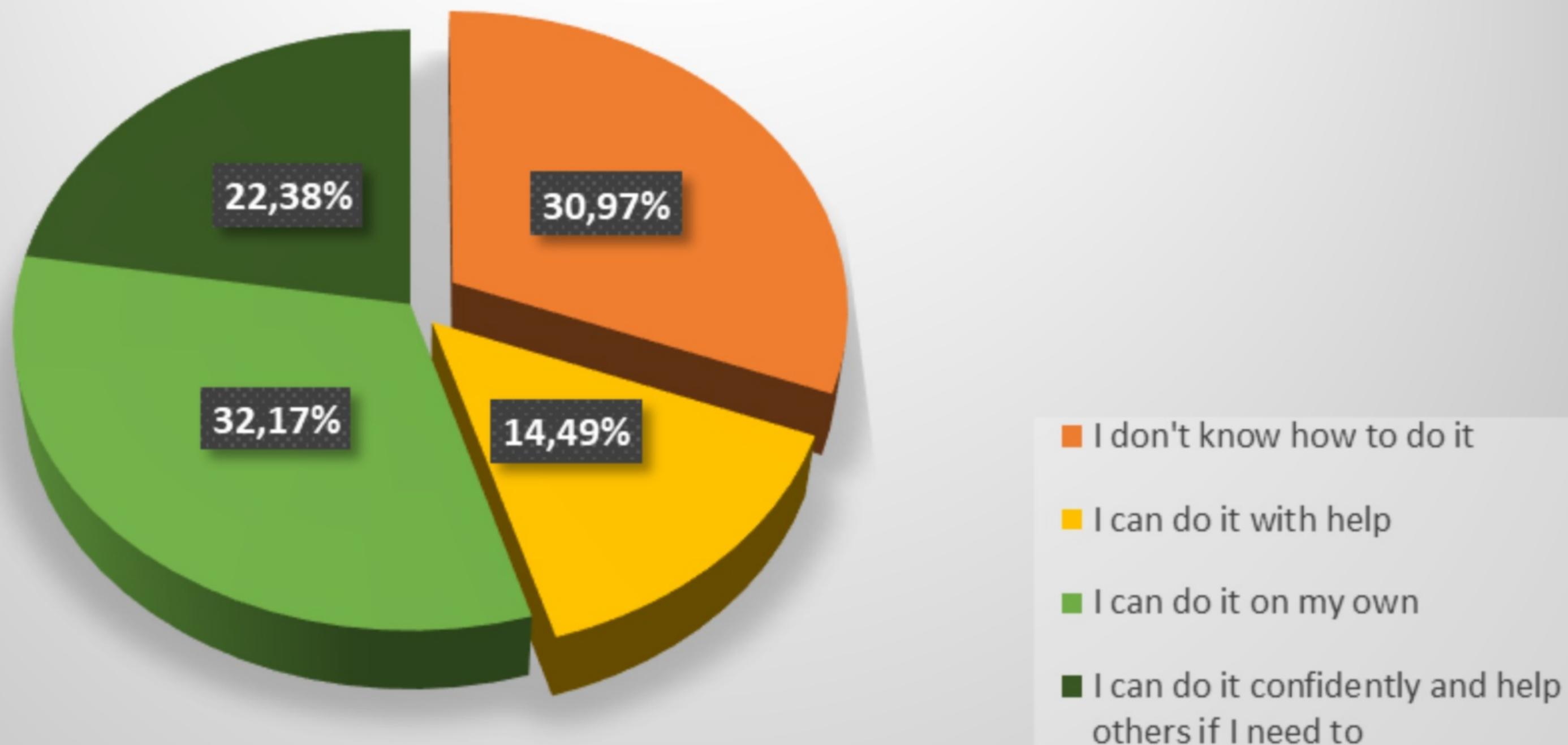


- I don't know how to do it
- I can do it with help
- I can do it on my own
- I can do it confidently and help others if I need to

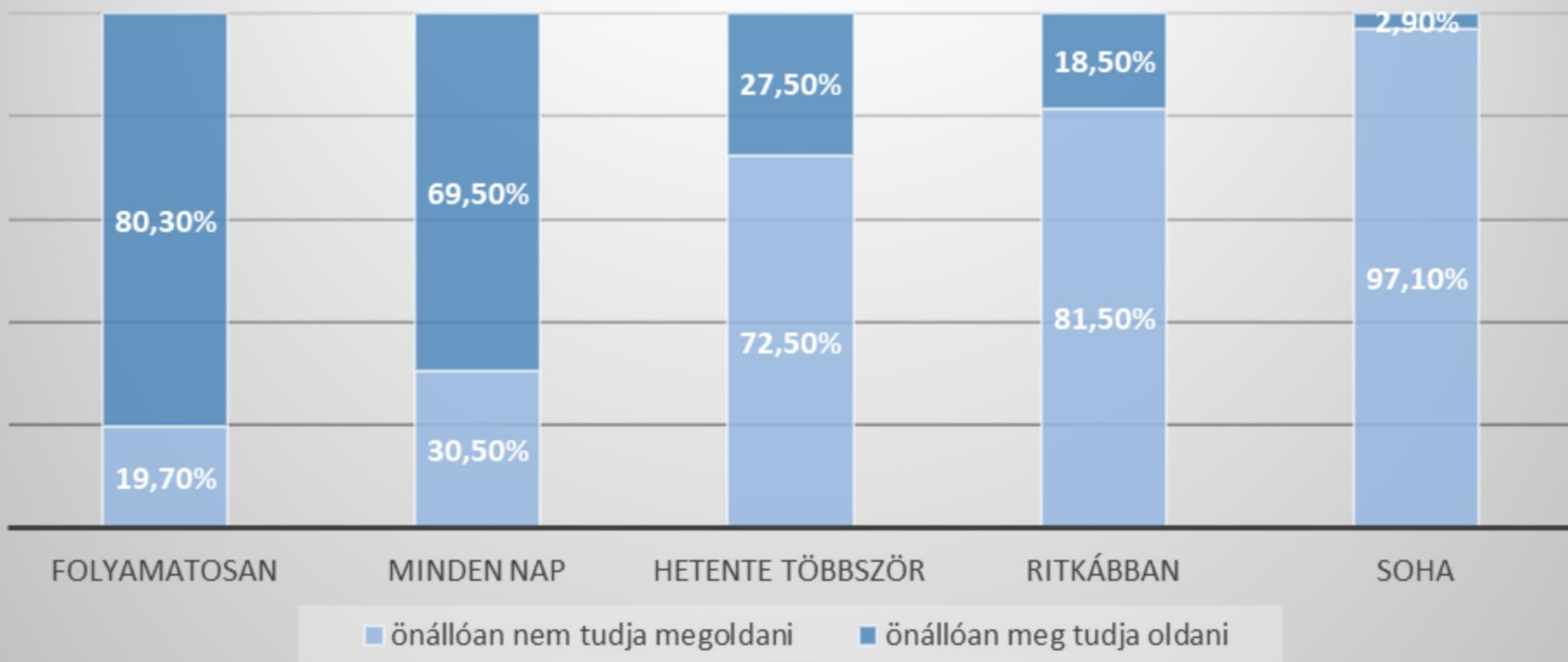
Ability to deal with administrative matters using a digital platform



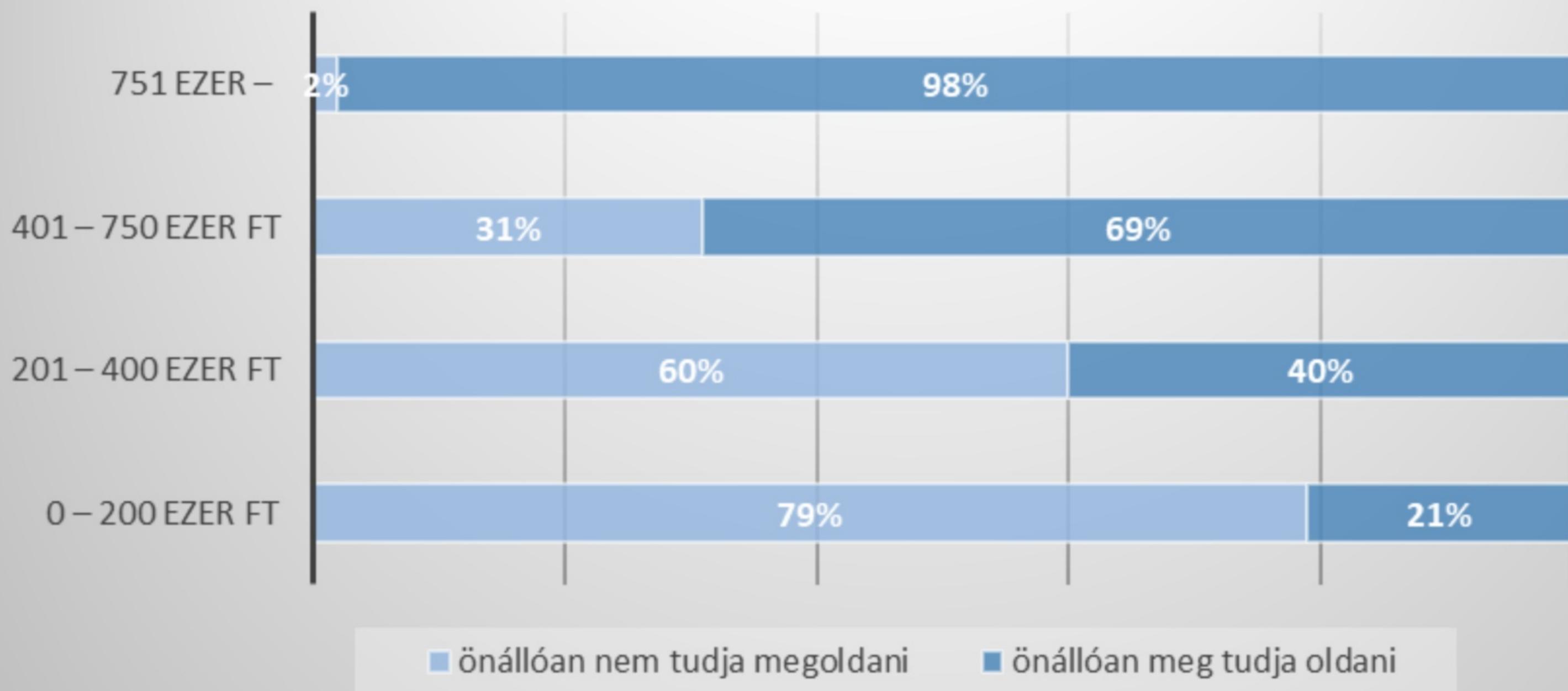
Ability to pay for products and services when you buy them online



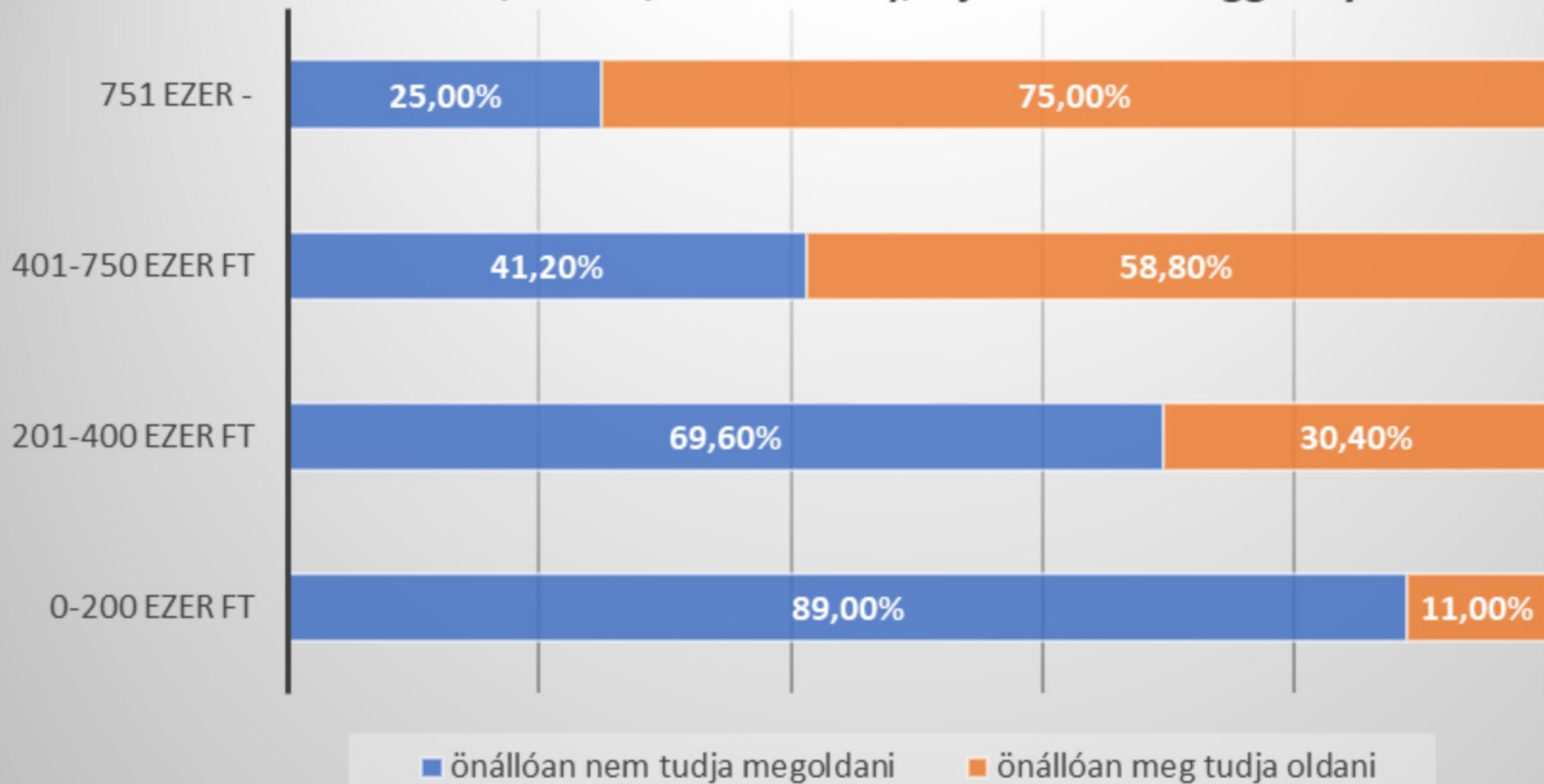
Képes fájlokat másolni és áthelyezni (dokumentumokat, képeket, videókat) mappák, eszközök között, vagy a felhőben, az internethasználat gyakoriságának függvényében



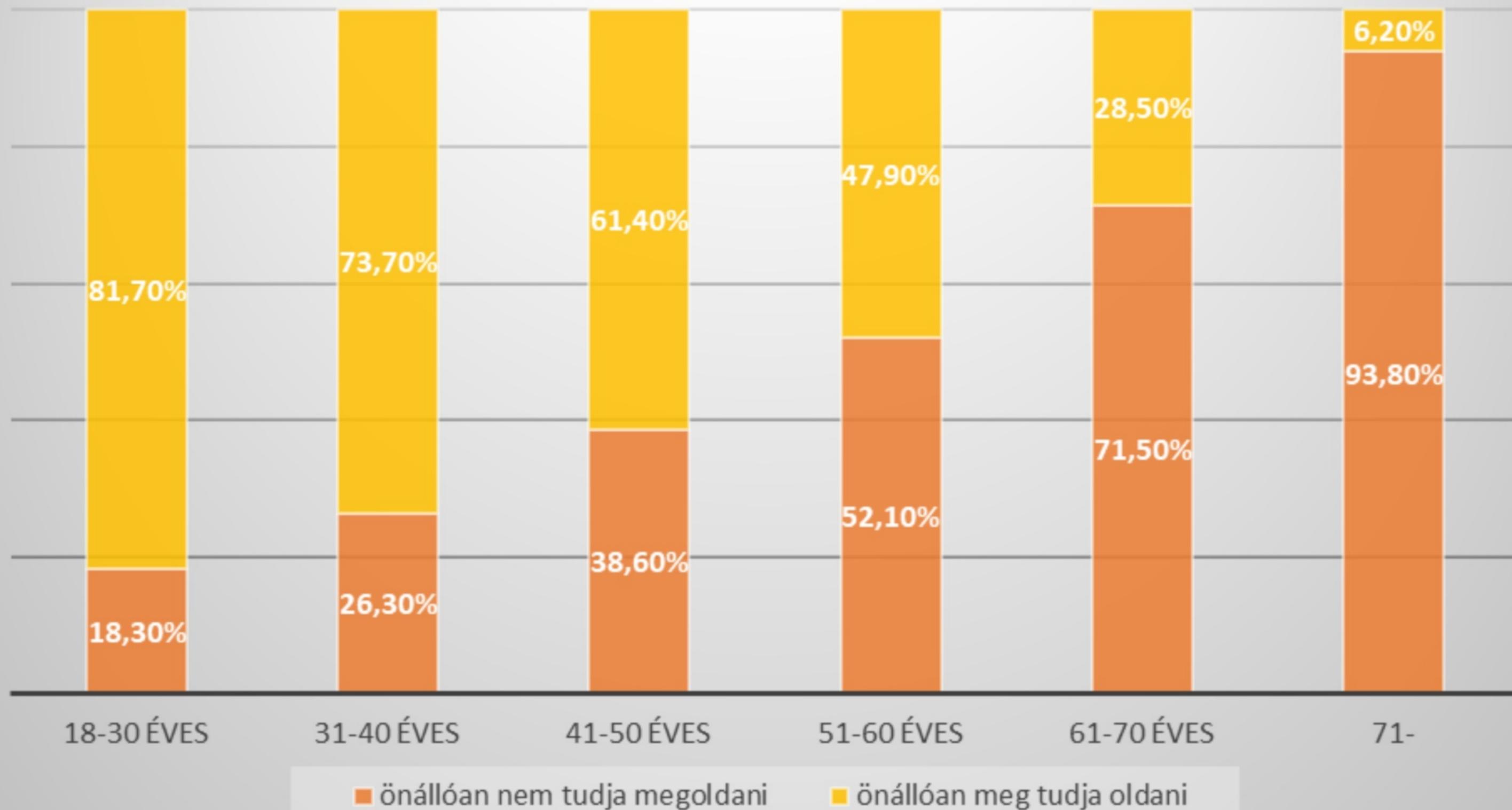
Képes fájlokat másolni és áthelyezni (dokumentumokat, képeket, videókat) mappák, eszközök között, vagy a felhőben, a jövedelem függvényében.



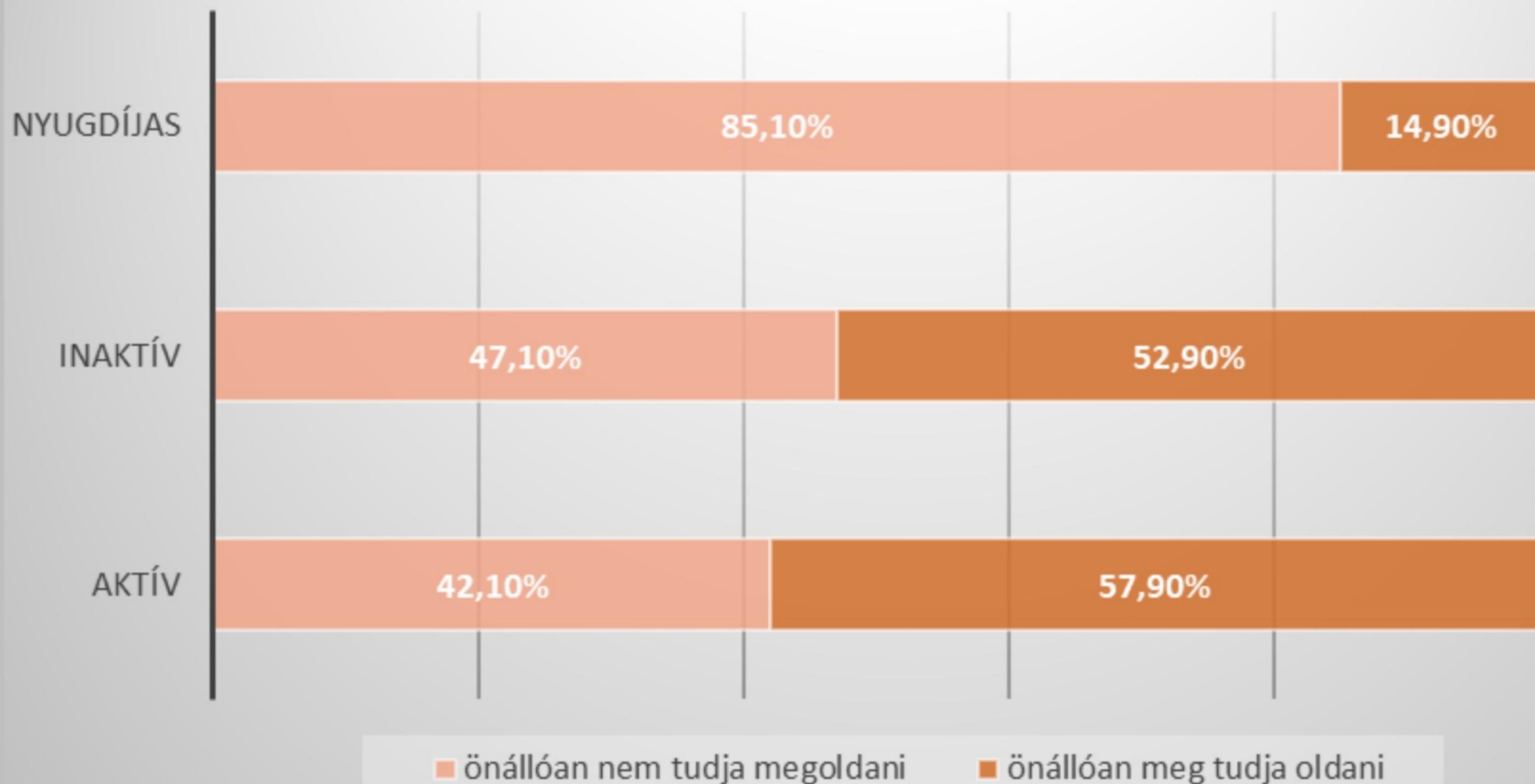
Képes adatokat kezelni vagy elemezni szoftver használatával (pl.: sorba rendezés, szűrés, számítások), a jövedelem függvényében



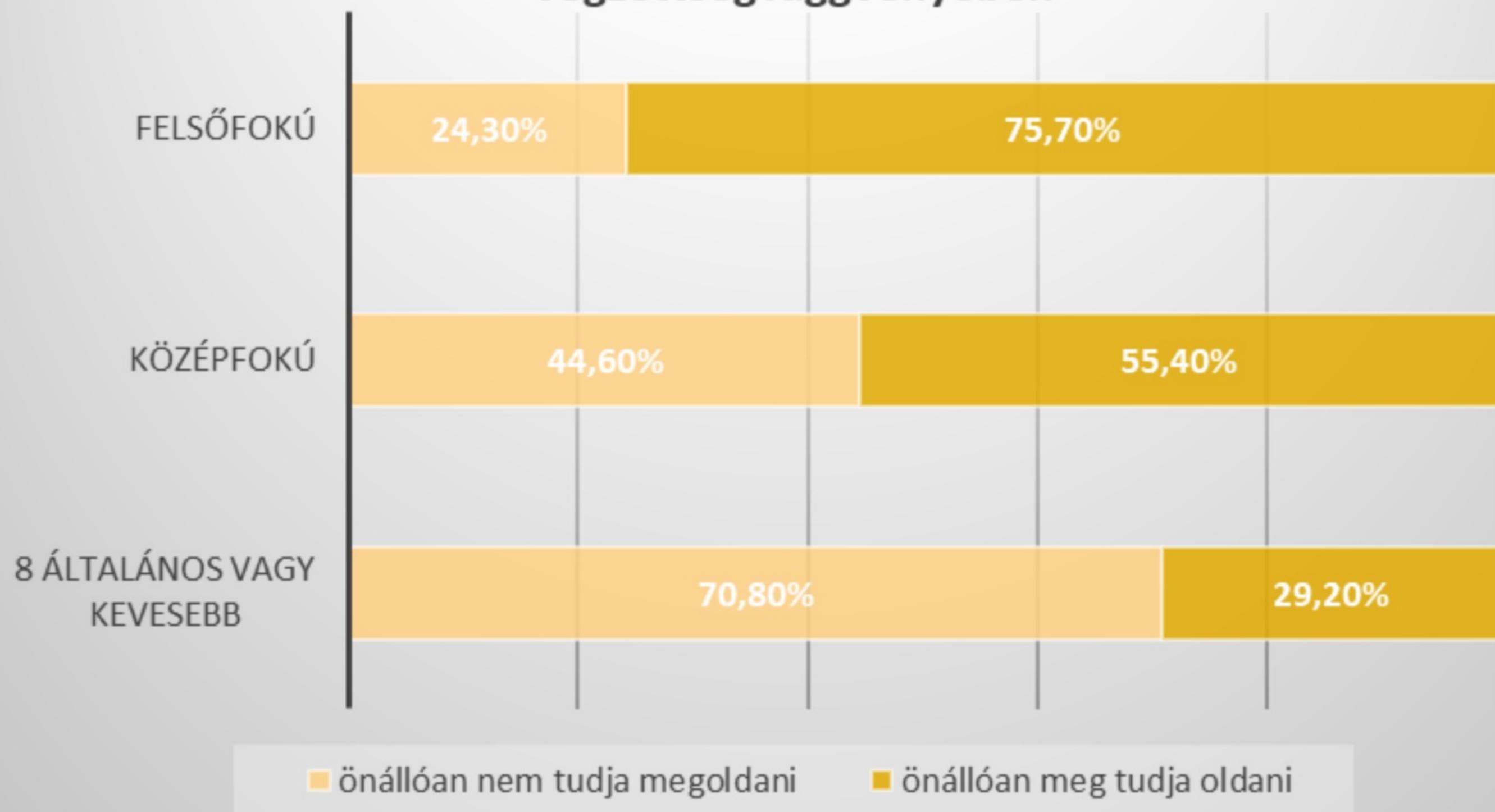
Képes kifejezni magát digitális tartalmak létrehozásával az interneten (pl.: blogbejegyzés, Youtube videó), az életkor függvényében



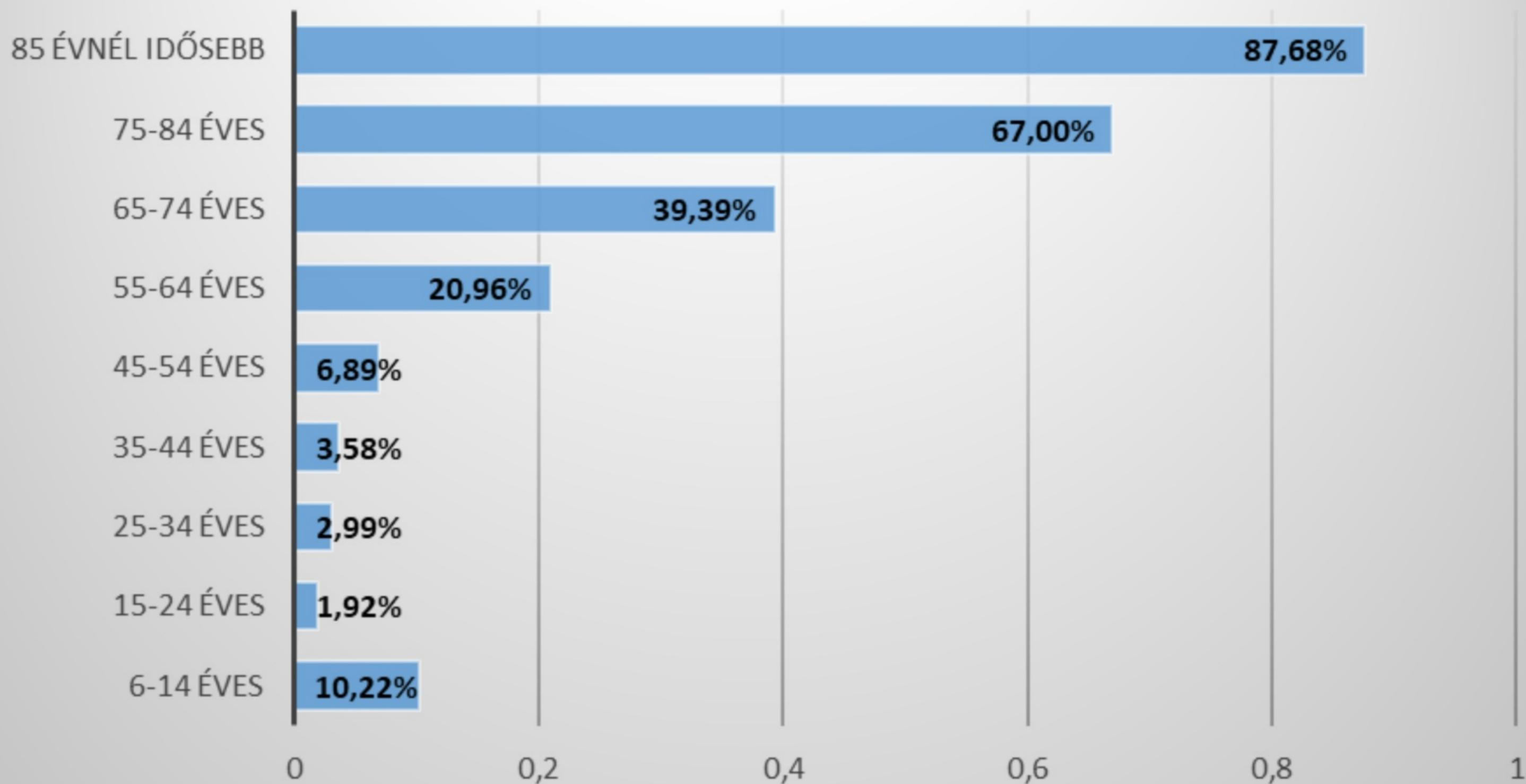
Képes kiválasztani a megfelelő eszközt vagy szolgáltatást egy adott feladat végrehajtására, a munkaügyi státusz függvényében.



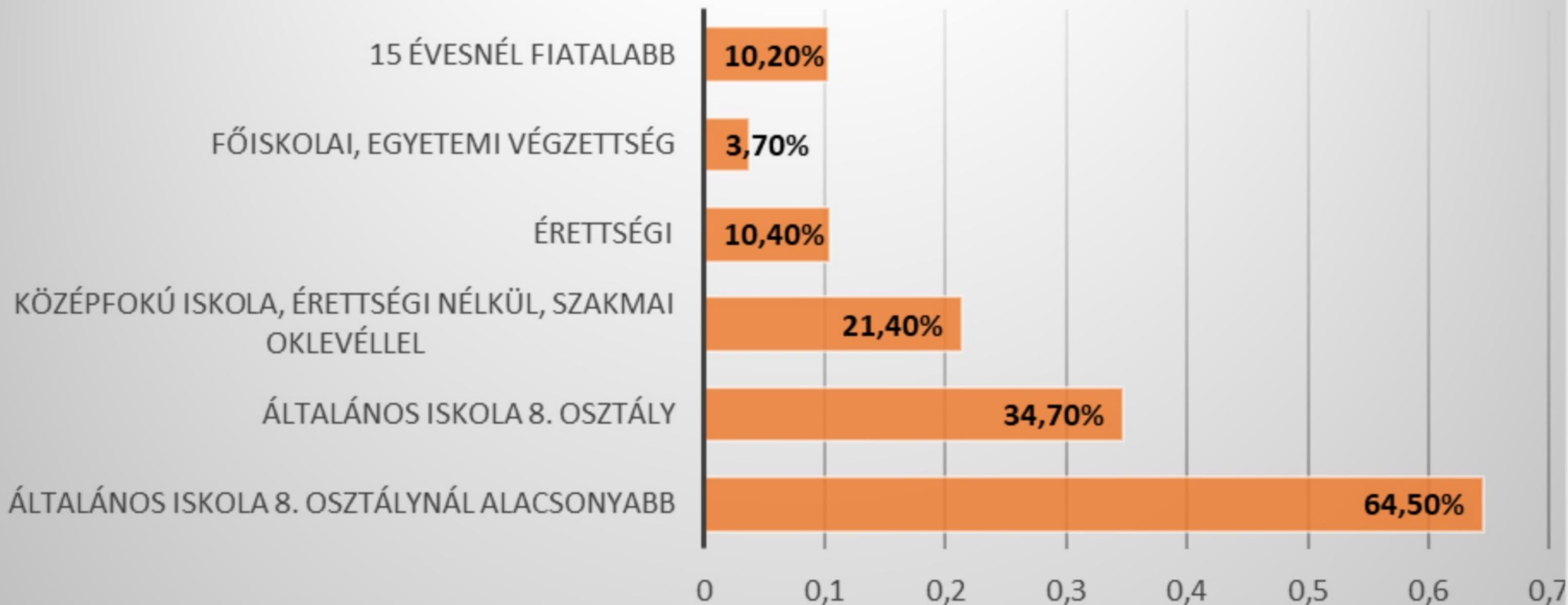
Képes a megfelelő lépéseket (jelentés, tiltás stb.) megtenni akkor, ha valaki elfogadhatatlanul viselkedik az online térben, az iskolai végzettség függvényében



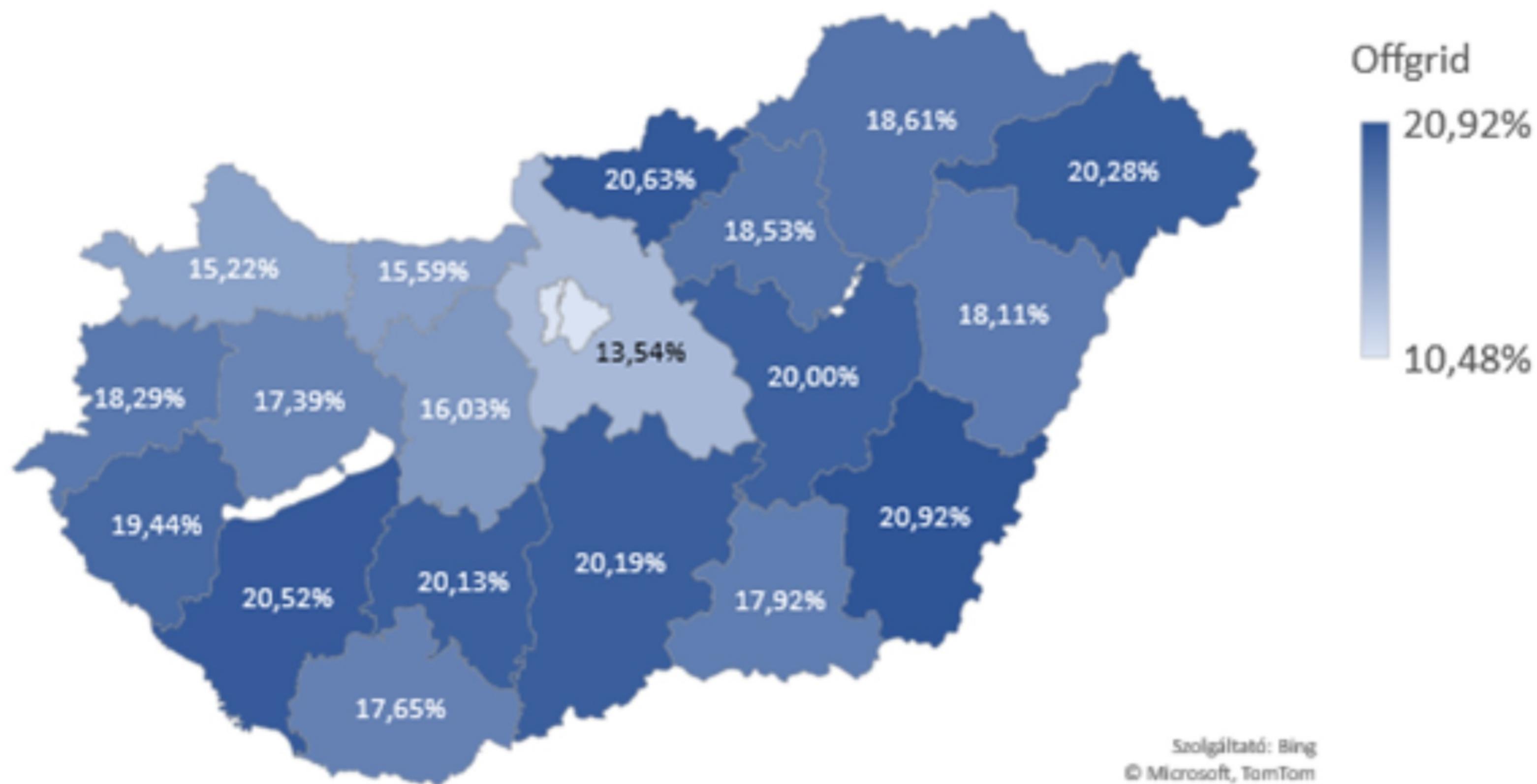
Digitális tevékenységet nem végzők aránya, korcsoportok szerint



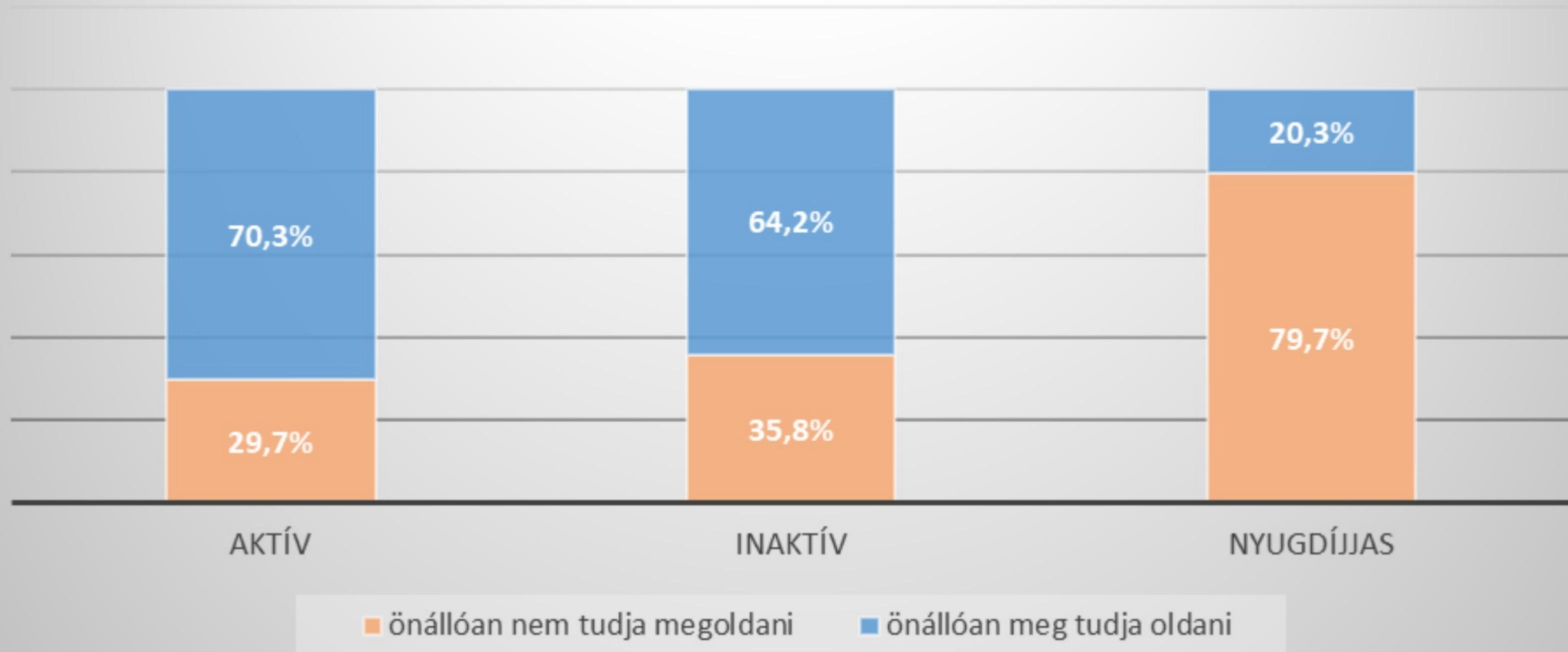
Digitális tevékenységet nem végzők aránya, legmagasabb iskolai végzettség szerint



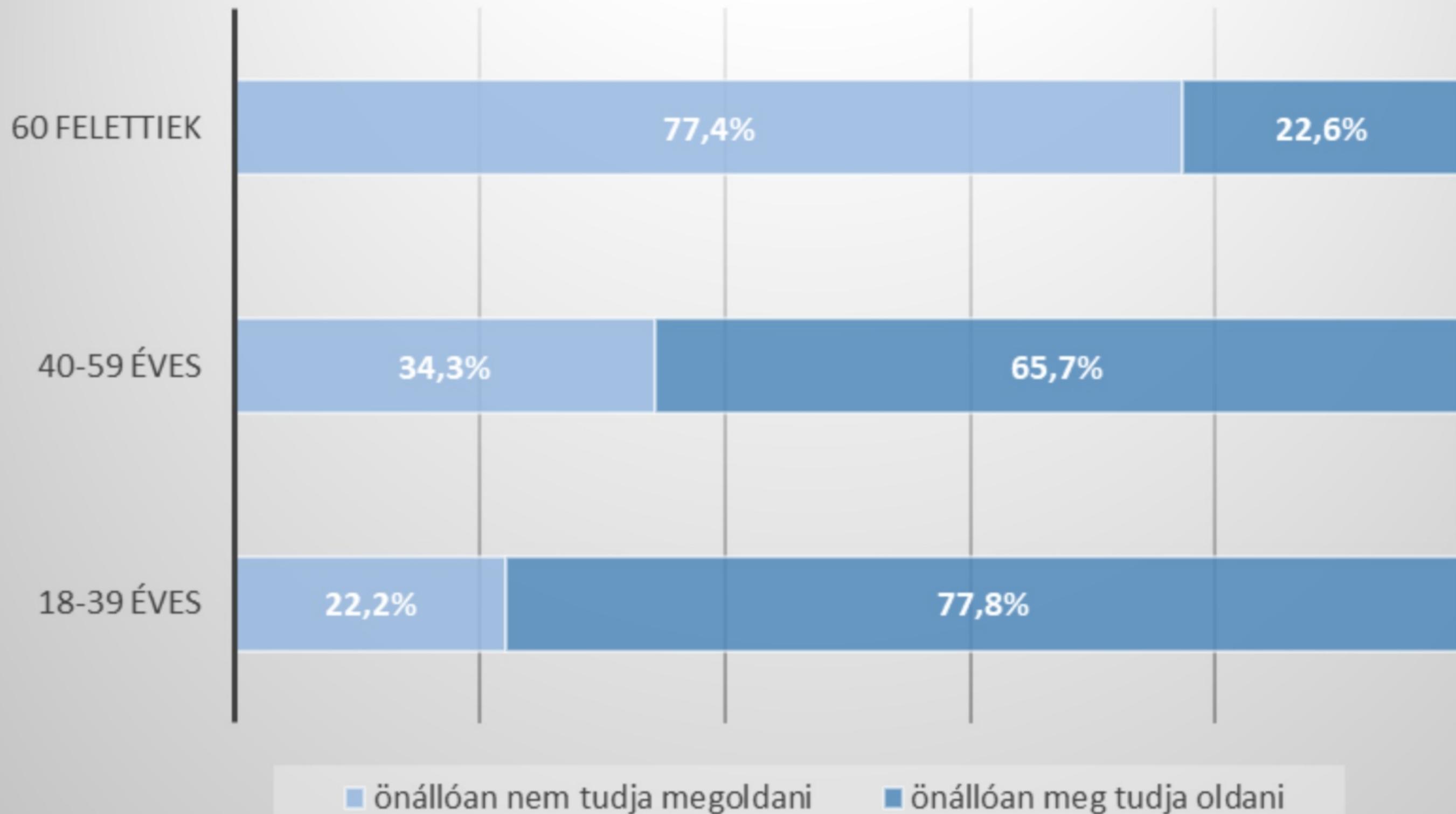
Digitális tevékenységet nem végzők aránya vármegyénként



E-közigazgatási ügyintézési képesség munkaügyi státusz szerint



E-közigazgatási ügyintézési képesség életkor szerint



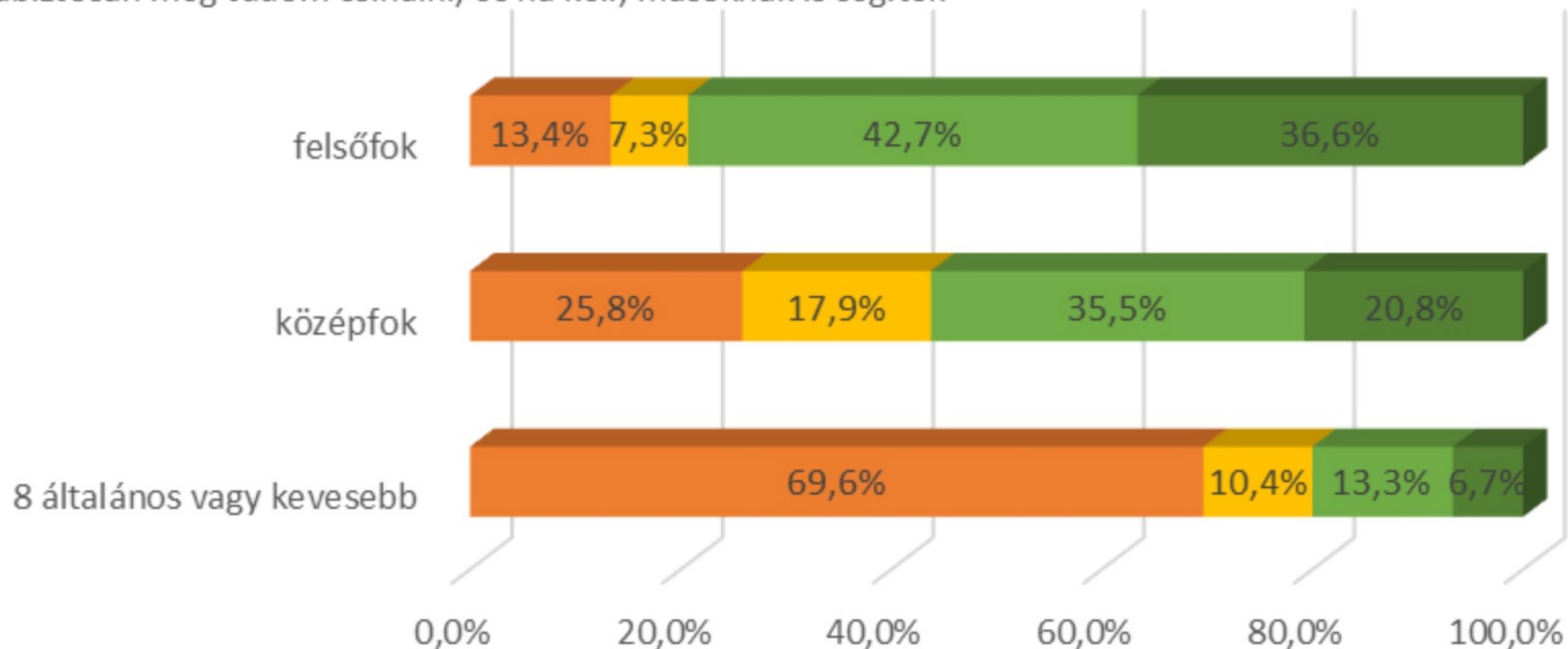
E-közigazgatási ügyintézési képesség az iskolai végzettség függvényében

■ Nem tudom, hogyan kell csinálni

■ Segítséggel meg tudom csinálni

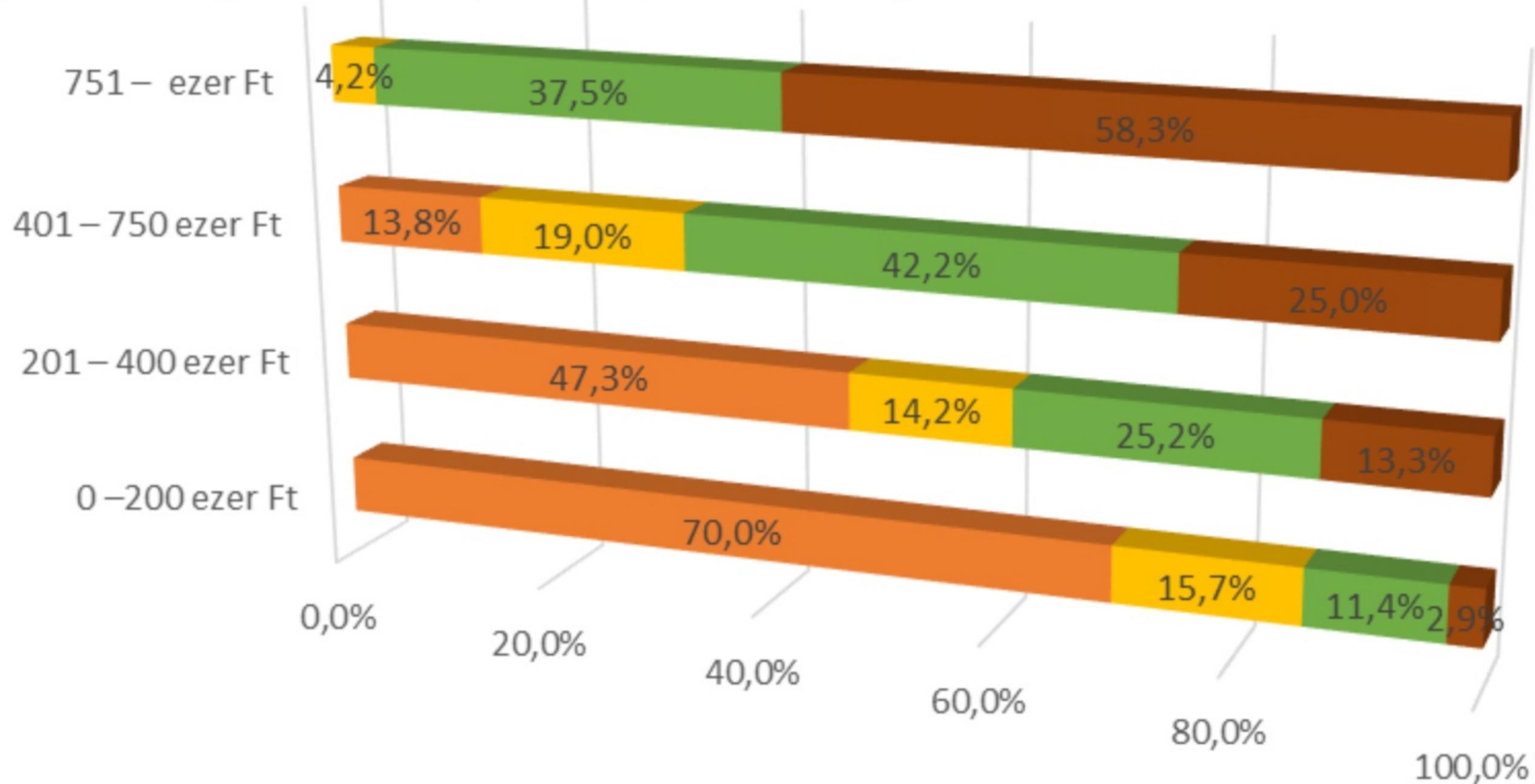
■ Egyedül is meg tudom csinálni

■ Magabiztosan meg tudom csinálni, és ha kell, másoknak is segítek



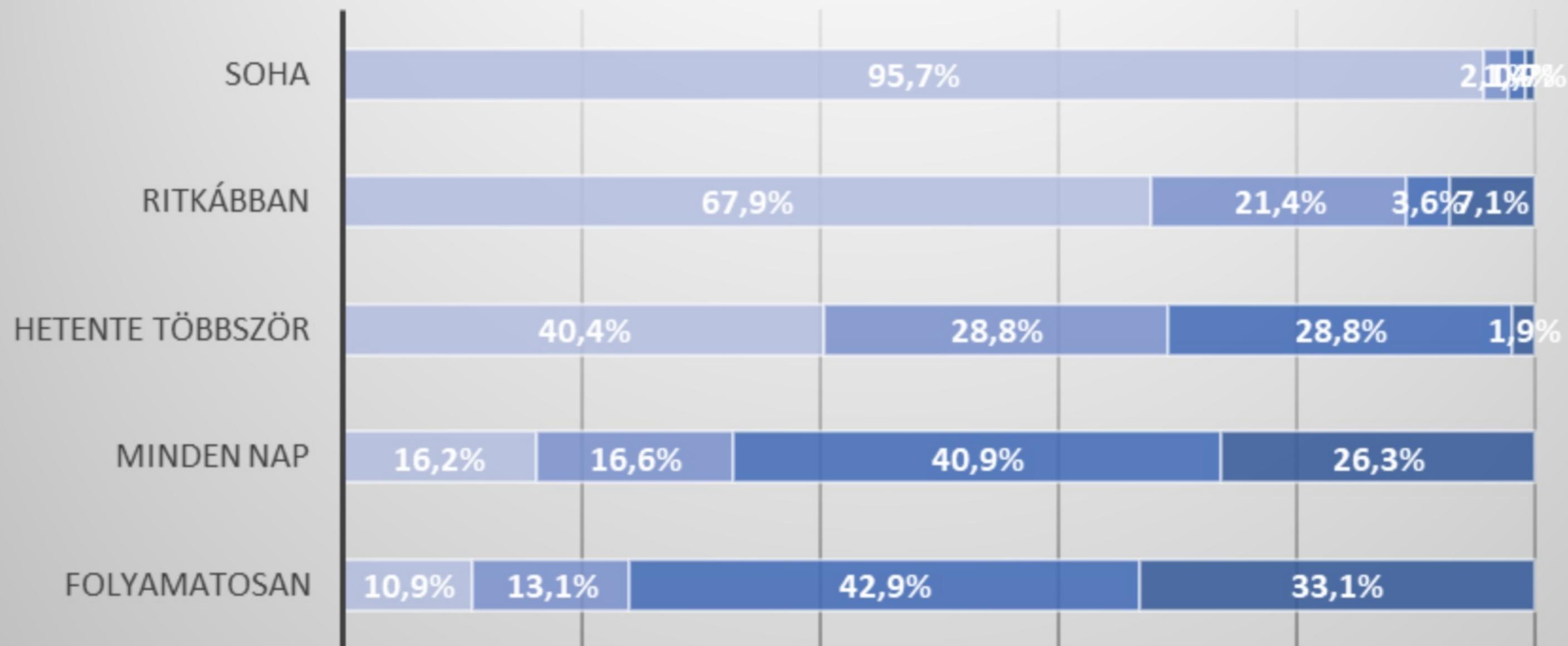
E-közigazgatási ügyintézési képesség a jövedelem függvényében

- Nem tudom, hogyan kell csinálni
- Segítséggel meg tudom csinálni
- Egyedül is meg tudom csinálni
- Magabiztosan meg tudom csinálni, és ha kell, másoknak is segítek

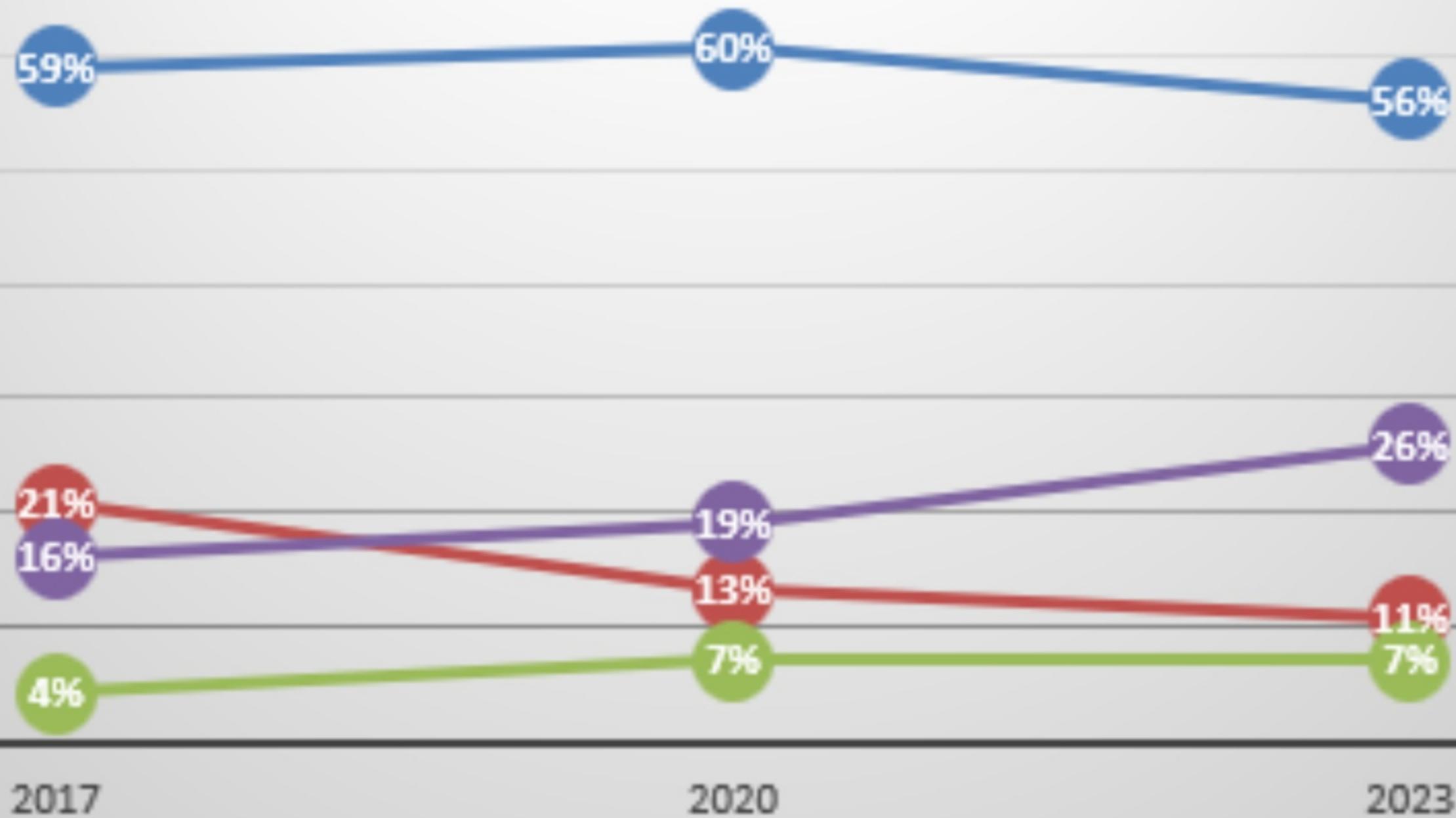


E-közigazgatási ügyintézési képesség az internethasználat függvényében

- Nem tudom, hogyan kell csinálni
- Segítséggel meg tudom csinálni
- Egyedül is meg tudom csinálni
- Magabiztosan meg tudom csinálni, és ha kell, másoknak is segítek



Csatorna preferencia-változás 2017-2023



személyes

telefonon

emailban

honlapról

A humánerőforrás hatékonysága - szükséges kompetenciák

Prof. Dr. Budai Balázs PhD.
egyetemi tanár

budai.balazs@uni-nke.hu
+36-20-966-0454



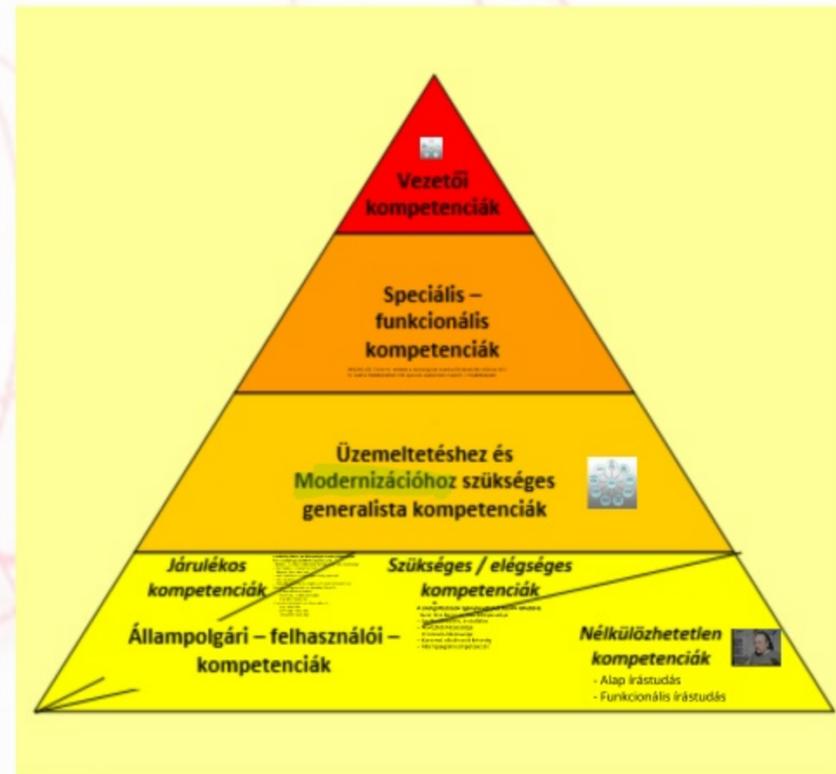
Ember | Gép

Kompetenciák
(első megközelítés)

**Kompetencia-
rendszerek**
(második
megközelítés)

Hogyan fejleszthető?

Kompetenciák - első megközelítés



Nélkülözhetetlen kompetenciák



- Alap írástudás
- Funkcionális írástudás



Szükséges / elégséges kompetenciák

A szolgáltatások igénybevételét teszik lehetővé

- Az online kommunikáció képessége
- Szoftverletöltés, installálás
- Navigálás képessége
- A keresés képessége
- Korszerű alkalmazói készség
- Állampolgári kompetenciák

Járvulékos kompetenciák

Állampolgári – felhasználási

Továbbfejlődést, az állampolgár versenyképességét, frissességét garantáló kompetenciák

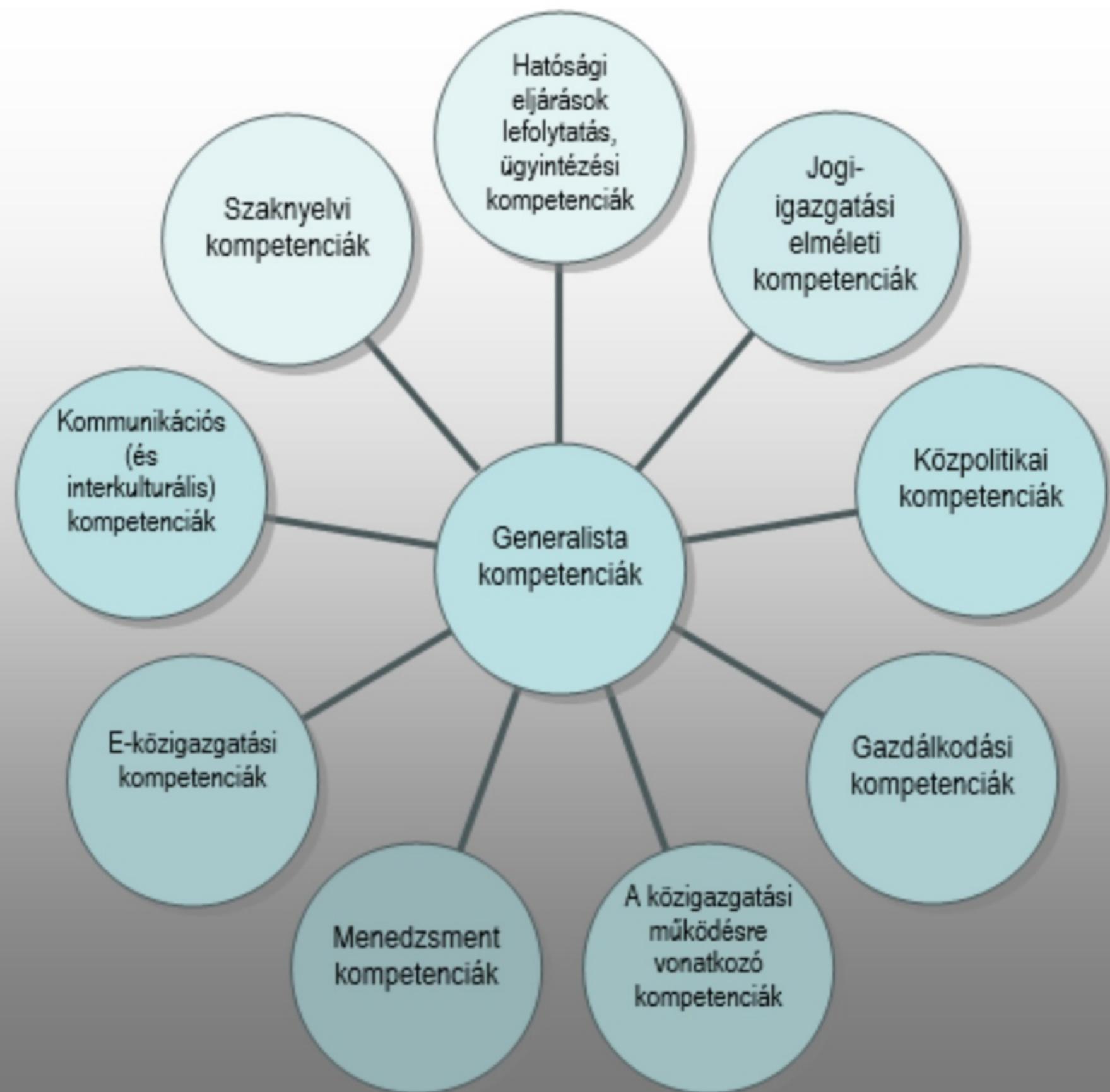
- Blended learning módszerek befogadásának képessége
- Technológiai írástudás (hw)
- Adaptív írástudás (sw)
- Kommunikatív idegennyelvi kompetenciák
- Iskolázottság
- Második generációs adaptív-integratív írástudások (tartalom-fogyasztás vs. tartalom képzés).
 - infografikai írástudás
 - közösségi média írástudás
 - big data írástudás
- Cselekvés írástudások (keverednek)
 - jogi írástudás
 - pénzügyi írástudás
 - részvételi írástudás

Üzemeltetéshez és Modernizációhoz szükséges generalista kompetenciák



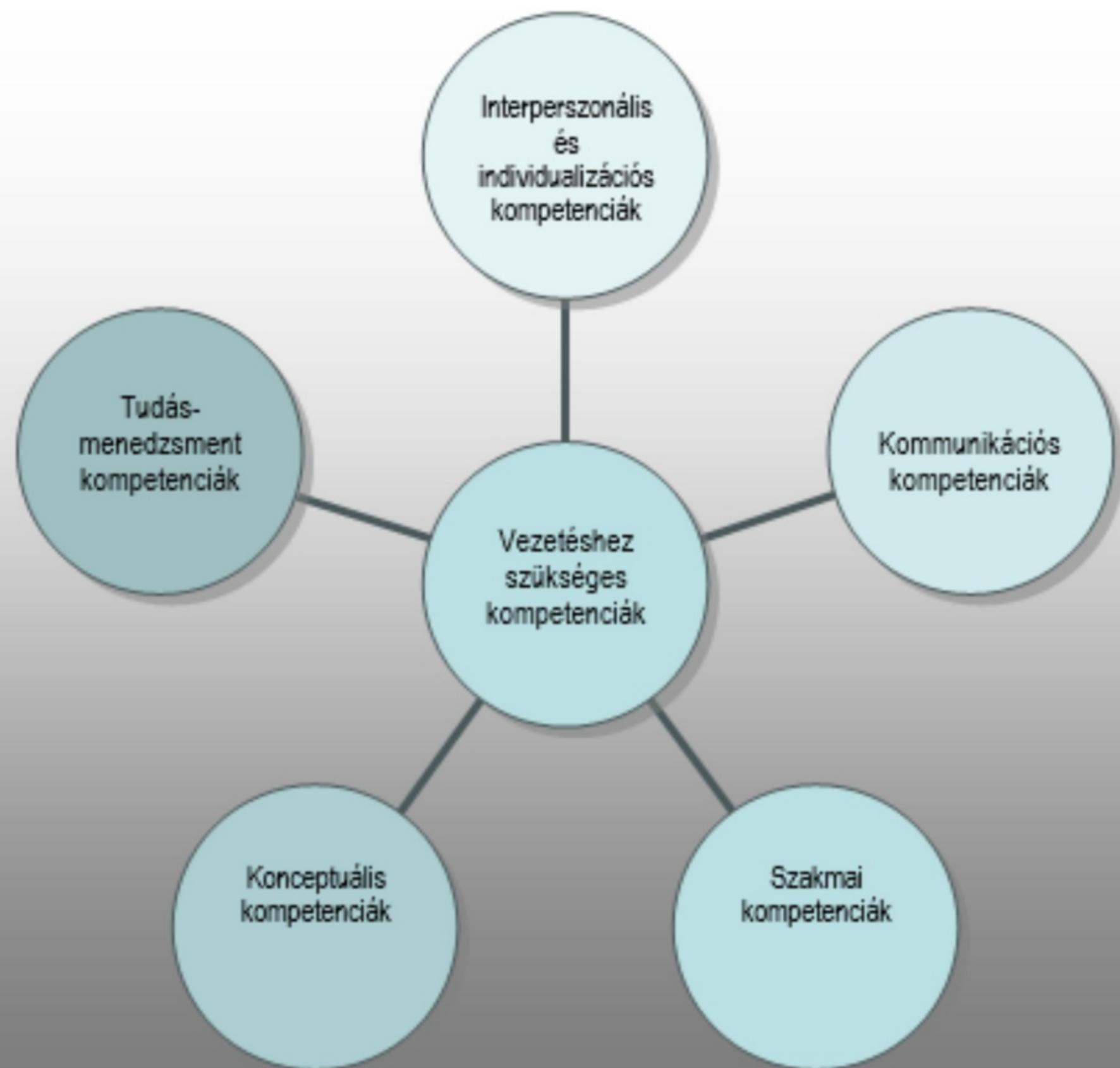
fejlesztést, az állampolgár versenyképességét,
és az életminőségét garantáló kompetenciák
- digitális learning módszerek befogadásának képessége
- digitális írástudás (hw)
- digitális írástudás (sw)
- kommunikatív idegennyelvi kompetenciák
- digitális társadalmi részvétel
- digitális társadalmi részvétel
- digitális generációs adaptív-integratív írástudások
(- tartalom fogyasztás vs. tartalom képzés).
- digitális grafikai írástudás
- digitális közösségi média írástudás

Szükséges / elégséges kompetenciák



Speciális – funkcionális kompetenciák

29/2012. (III. 7.) Korm. rendelet a közzolgálati tisztviselők képesítési előírásairól I-III. számú mellékleteiben 186 speciális szakterületi csoport -> Továbbképzés!



TUNKCIONÁLIS kompetenciák

29/2012. (III. 7.) Korm. rendelet a közszolgálati tisztviselők képesítési előírásairól I-III. számú mellékleteiben 186 speciális szakterületi csoport -> Továbbképzés!

A humánerőforrás hatékonysága - szükséges kompetenciák

Prof. Dr. Budai Balázs PhD.
egyetemi tanár

budai.balazs@uni-nke.hu
+36-20-966-0454

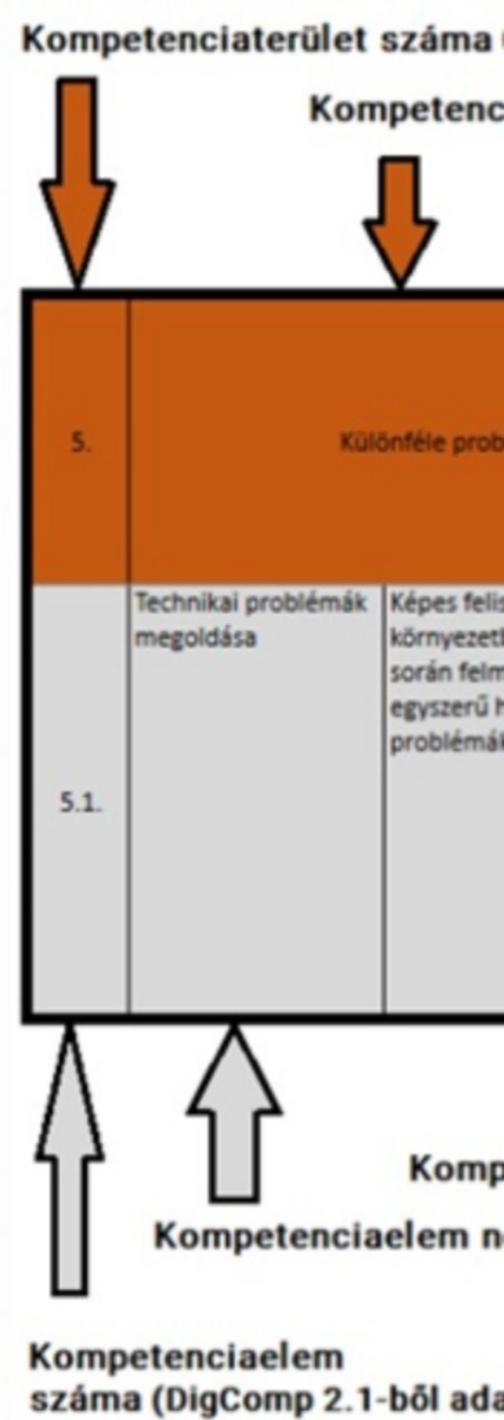


Ember | Gép

Kompetenciák
(első megközelítés)

**Kompetencia-
rendszerek**
(második
megközelítés)

Hogyan fejleszthető?



Kompetenciaterület száma (DigComp 2.1-ből adaptálva)

Kompetenciaterület neve

Jártasság foka

5.	Különbé problémák kezelése		Alap		
			1		
Az 1-es (alap) szintű jártassággal rendelkező személy (többféle formában elérhető) útmutatásra támaszkodva egyszerű feladatokat, kisebb problémákat old meg, folyamatokat kezel, a lépéseket megjegyzi.					
			Szintdefiníció	Példa (személyes)	Példa (munka)
5.1.	Technikai problémák megoldása	Képes felismerni és megoldani a digitális környezetben működő eszközök használata során felmerülő technikai problémákat (az egyszerű hibaelhárítástól az összetett problémák megoldásáig).	Segítő közreműködésével felismeri készüléke, vagy az éppen használt alkalmazás rendellenes működését, és követi az alapvető megoldási útmutatások egyszerűbb lépéseit.	Segítő kérdéseire válaszolva felismeri hálózati kapcsolata hibáját, és kérésre ellenőrzi modemje kábeleinek csatlakozását. Digitális fényképezője fotózás közben lemerül. Segítséggel értelmezi a készülék fényjelzését, és hálózati töltő segítségével feltölti a gépet.	Laptopja akkumulátora munka közben lemerül. Munkatársa segítségével megbizonyosodik erről, majd készülékét a hálózatra csatlakoztatja.

Jártasság szintje

Jártassági szint általános definíciója

Kompetenciaelem deskriptora

Kompetenciaelem neve

Az adott kompetenciaelemhez tartozó szint definíciója

Személyes, illetve a munka világából származó, a kompetenciaelem adott szintjét illusztráló példák

Kompetenciaelem száma (DigComp 2.1-ből adaptálva)

Digitális kompetenciák

Digitális kompetencia



Digitális kompetenciaterületek

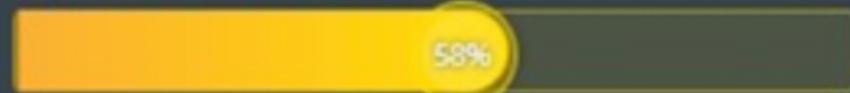
Információ- és adatismeret



Kommunikáció és együttműködés



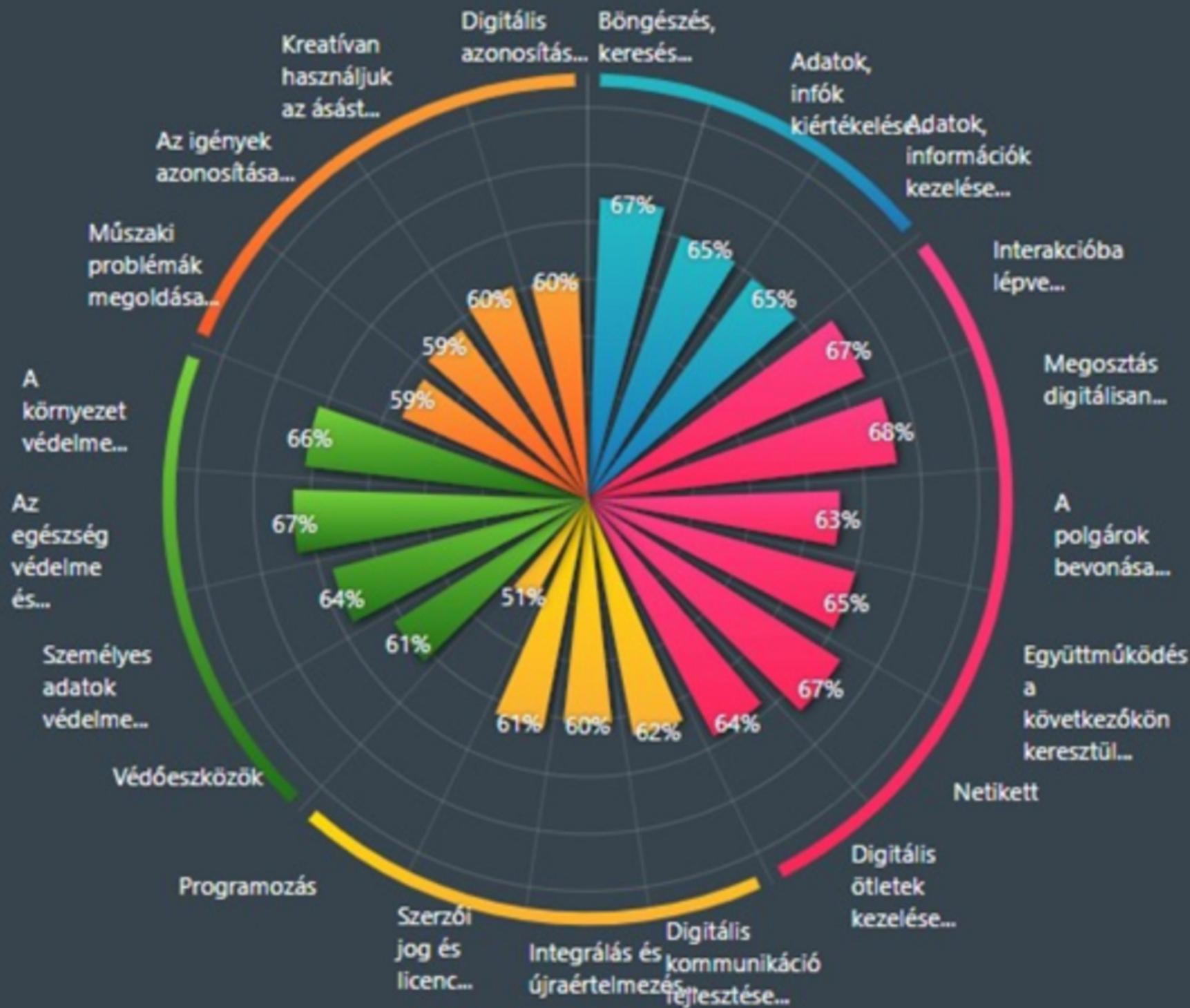
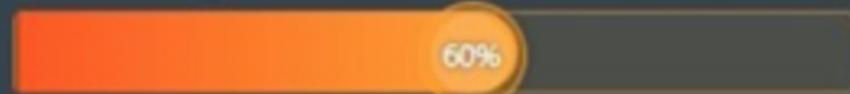
Digitális tartalomkészítés

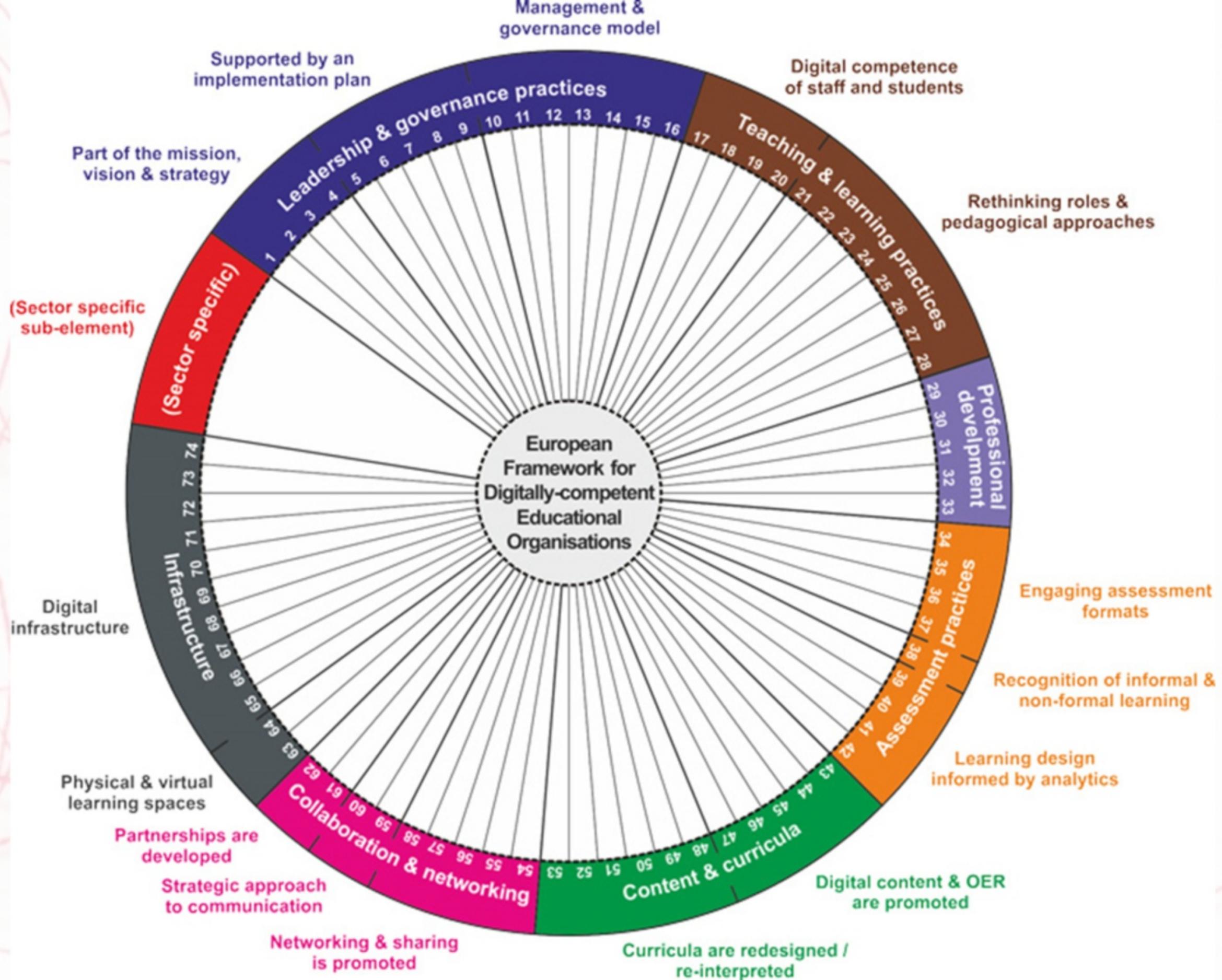


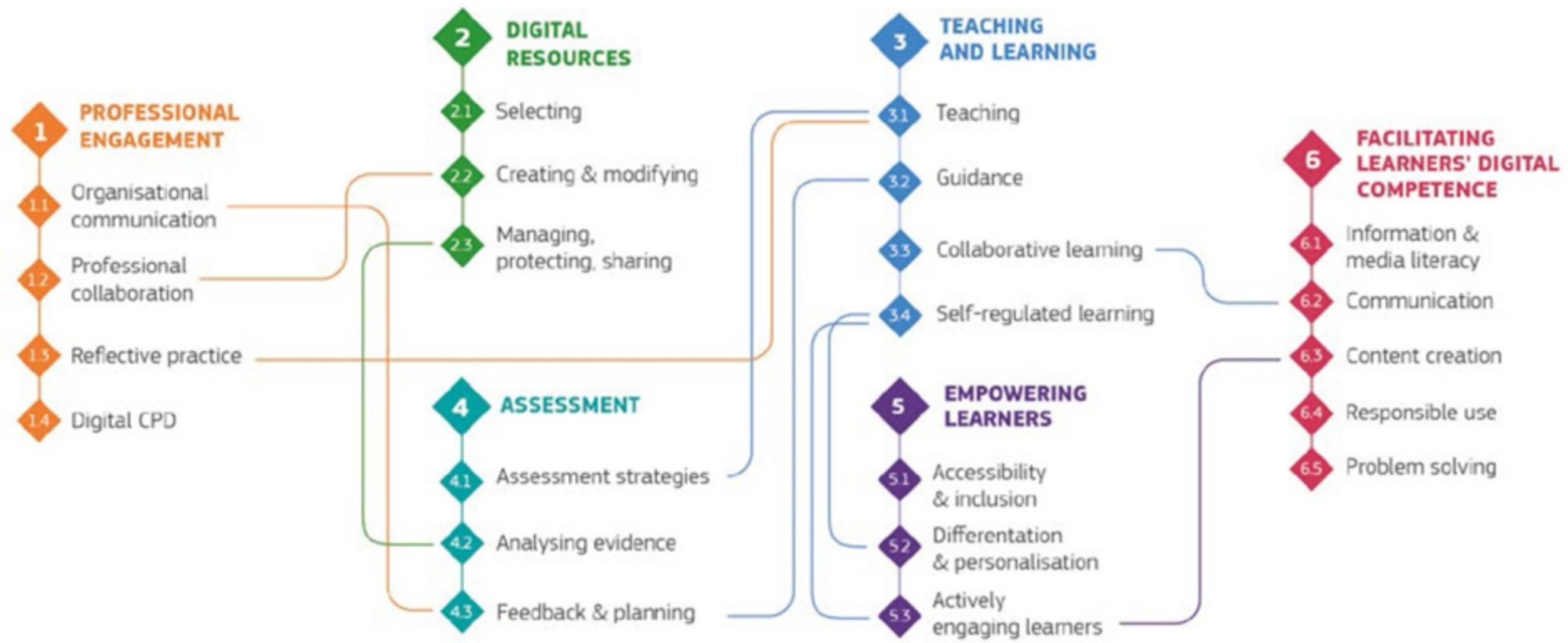
Biztonság

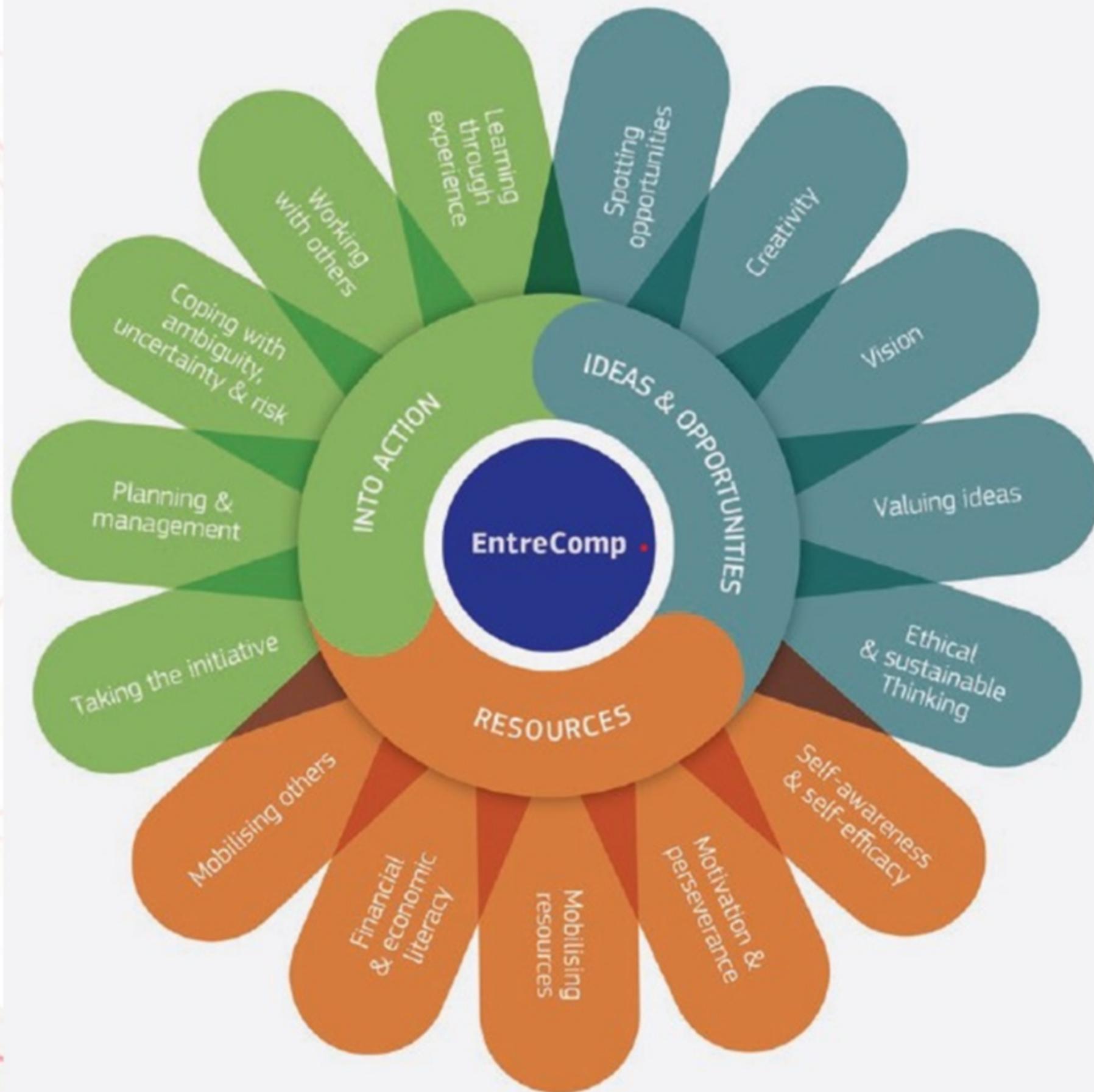


Problémamegoldás









1. írás-olvasás képessége
2. tanulási képesség
3. problémamegoldó készség
4. önálló döntés képesség

KOGNITÍV KOMPETENCIÁK

5. kreativitás
6. rendszerszemlélet (vízió)

TÁRSAS-ÉRZELMI ALAPKOMPETENCIÁK

7. rugalmas alkalmazkodóképesség
8. kommunikációs készség
9. csapatmunka, együttműködés

ALAPKOMPETENCIÁK - MINDENKITŐL ELVÁRT

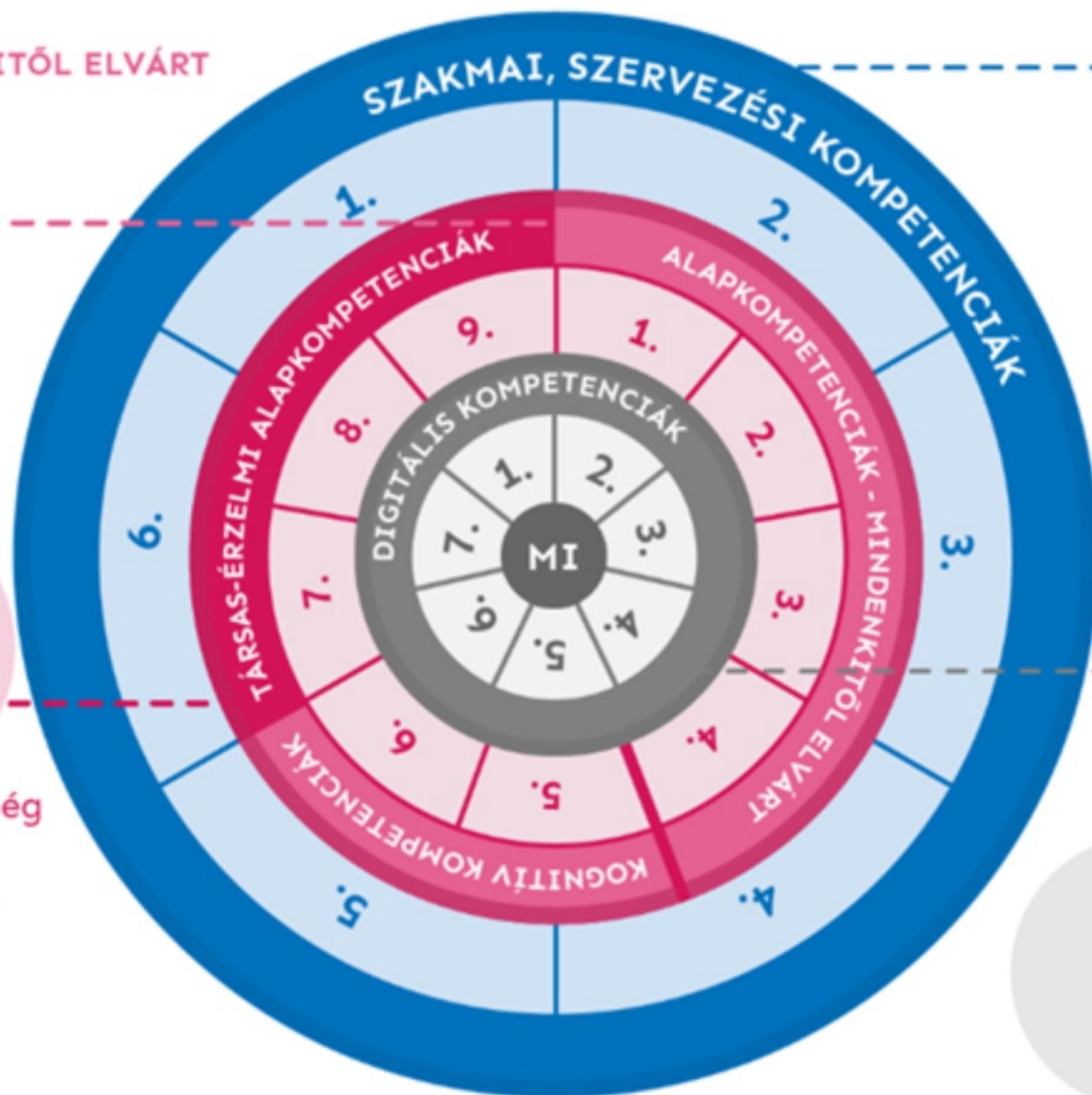
1. írás-olvasás képessége
2. tanulási képesség
3. problémamegoldó készség
4. önálló döntés képesség

KOGNITÍV KOMPETENCIÁK

5. kreativitás
6. rendszerszemlélet (vízió)

TÁRSAS-ÉRZELMI ALAPKOMPETENCIÁK

7. rugalmas alkalmazkodóképesség
8. kommunikációs készség
9. csapatmunka, együttműködés



SZAKMAI, SZERVEZÉSI KOMPETENCIÁK

1. tervezés
2. szervezés
3. végrehajtás
4. ellenőrzés, monitoring
5. értékelés
6. visszacsatolás

DIGITÁLIS KOMPETENCIÁK

1. információ és adatmenedzsment
2. digitális tartalmak kezelése
3. digitális kommunikáció
4. digitális együttműködés
5. biztonság, védelem, felelősség
6. digitális problémák megoldása
7. digitális önismeret, önfejlesztés

A humánerőforrás hatékonysága - szükséges kompetenciák

Prof. Dr. Budai Balázs PhD.
egyetemi tanár

budai.balazs@uni-nke.hu
+36-20-966-0454



Ember | Gép

Kompetenciák
(első megközelítés)

**Kompetencia-
rendszerek**
(második
megközelítés)

Hogyan fejleszthető?

Hogyan fejleszthető?

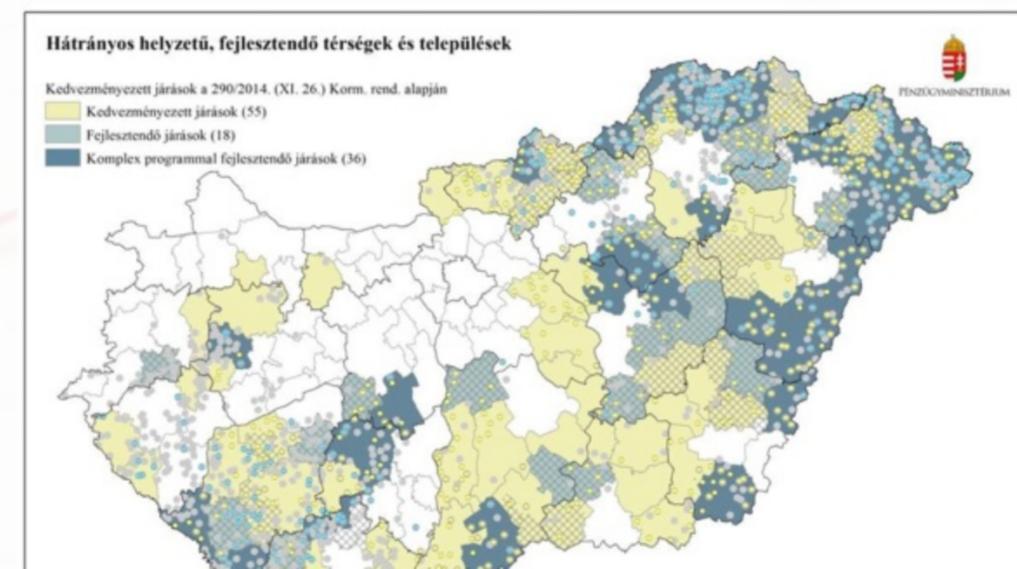
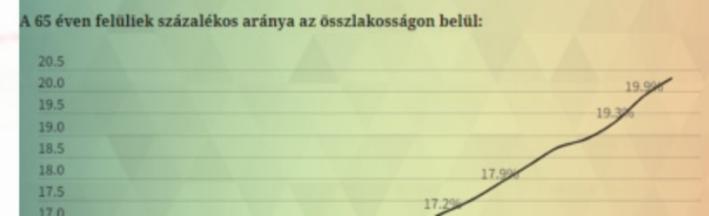
Az információs szegénység / digitális szegénység mögött:

- **gazdasági vagy szocio-ökonómiai determinizmus** áll (azaz az információhoz anyagi okok miatt nem fér hozzá),
- **technológiai vagy infrastrukturális determinizmus** (mely a technológiához, illetve eszközökhöz való hozzáférés hiánya miatt alakul, igaz, ennek is sokszor anyagi oka van),
- **harmadrészt humán vagy oktatási**, iskolázottsági determinizmus okolható (mely a digitális kompetenciák hiányát okolja).

- 20% normális környezetben, 20 % a szegregáció szélén! (Nő az olló!)

1.) Három determinizmus együttes kezelése!

European Commission | **Women in Digital Scoreboard 2020** | Hungary
Rank: 24, score 41.5 (EU: 54.5)



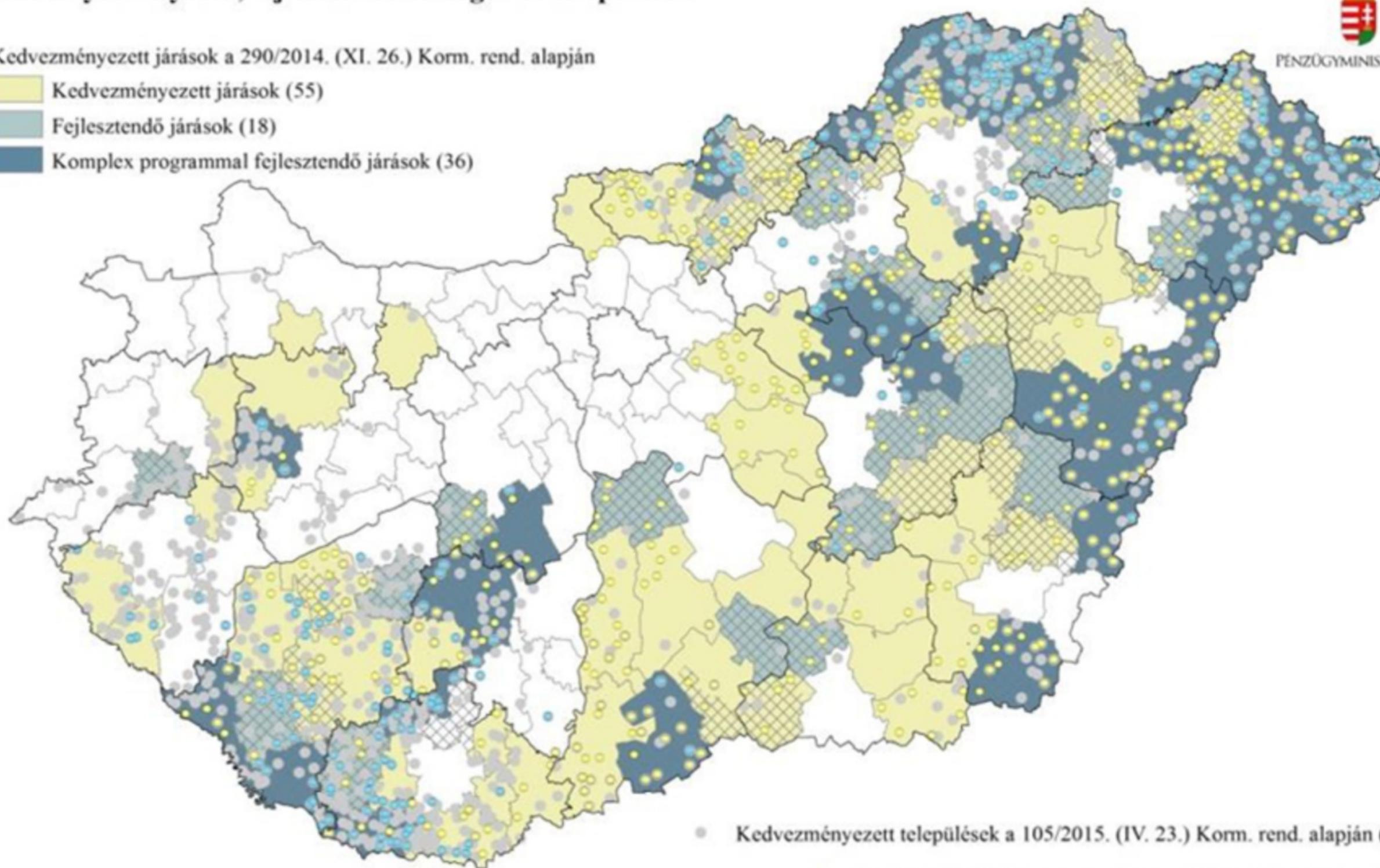
Hátrányos helyzetű, fejlesztendő térségek és települések



PÉNZÜGYMINISZTERIUM

Kedvezményezett járások a 290/2014. (XI. 26.) Korm. rend. alapján

- Kedvezményezett járások (55)
- Fejlesztendő járások (18)
- Komplex programmal fejlesztendő járások (36)



Kedvezményezett települések a 105/2015. (IV. 23.) Korm. rend. alapján (1230)

Gazdaságélénkítő Programmal potenciálisan érintett települések *

Szabad Vállalkozási Zónák a 27/2013. (II. 12.) Korm. rend. alapján (1202)

Felzárkózó Települések Programmal potenciálisan érintett települések *

* A települések köre csak tájékoztató jellegű, a Kormány későbbi döntésétől függően változhat.

2M

1.8M

1.6M

1.3M

1.1M

0.9M

0.7M

0.4M

0.2M

0

65 év felettek száma

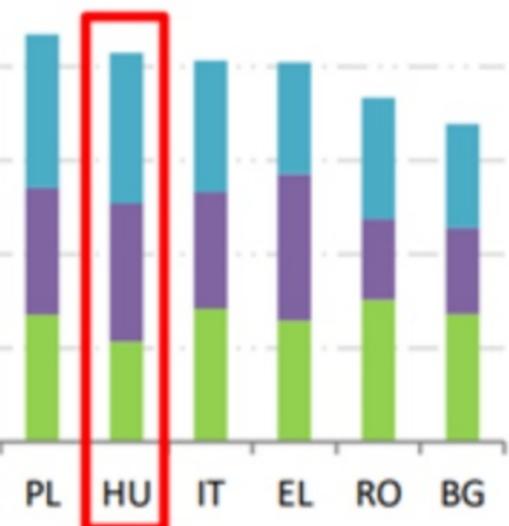
99%

20

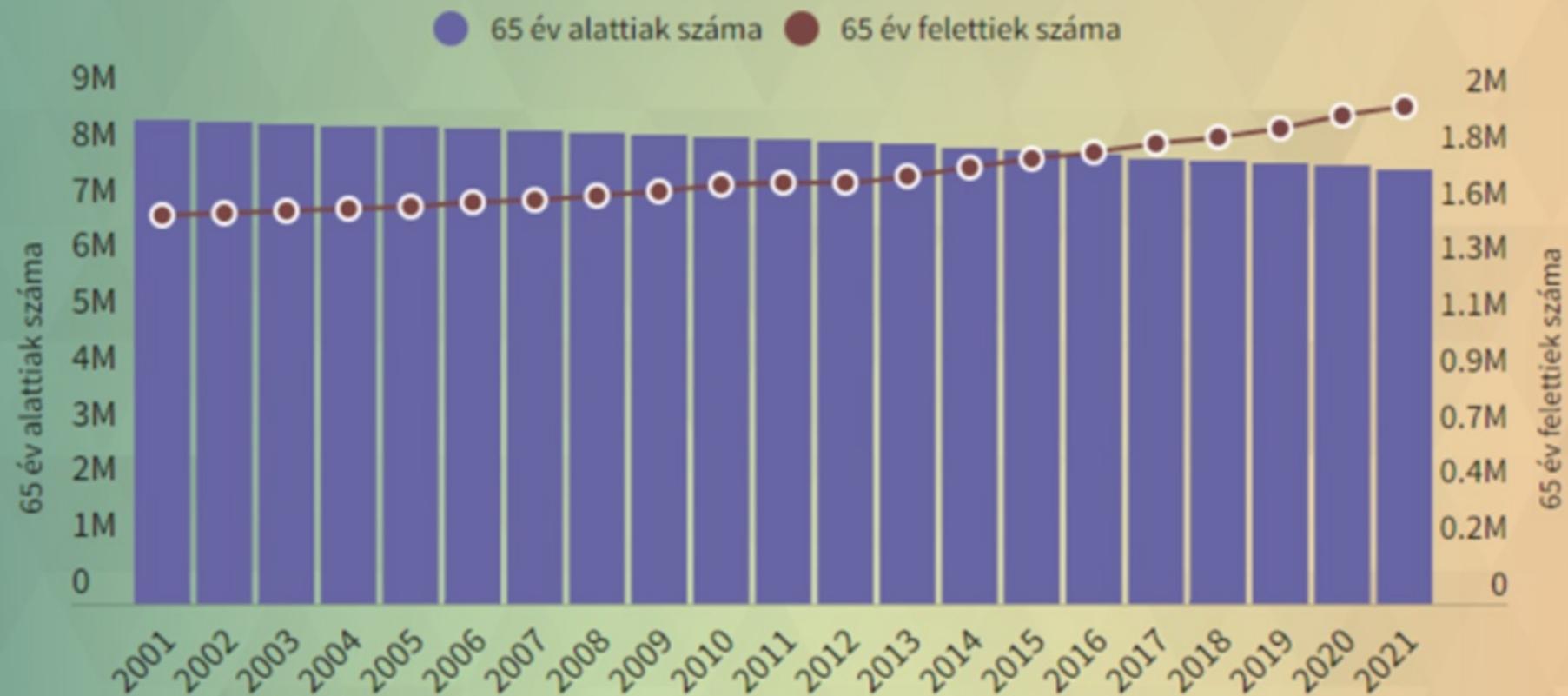
Hungary

score 41.5 (EU: 54.5)

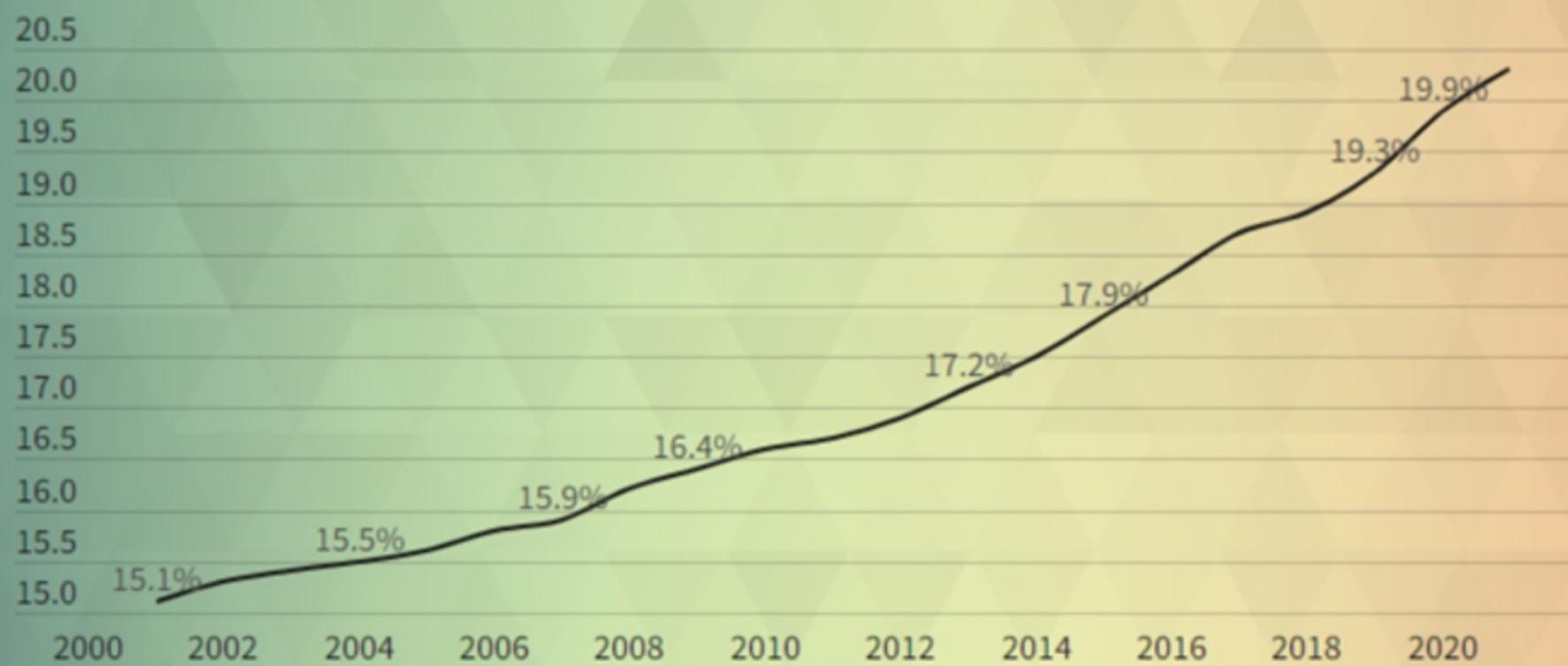
employment



A lakosság szám változása korcsoportonként:



A 65 éven felüliek százalékos aránya az összlakosságon belül:

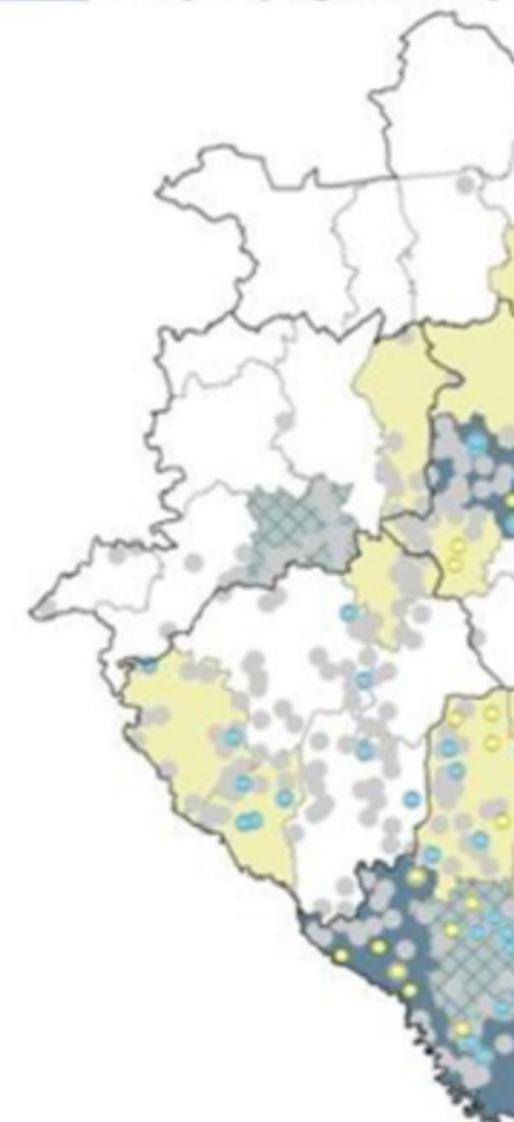


Forrás: KSH

Hátrányos helyzetű, fej

Kedvezményezett járások a 290/2006. (XII. 22.) Kormányrendelet alapján

- Kedvezményezett járások
- Fejlesztendő járások (18)
- Komplex programmal fejlesztendő járások



Szabad Vállalkozási Zóna

- DIMOP Plusz-4.1.1: Az **ágazati információs rendszerek** komplex fejlesztése a köznevelés, a szakképzés és a felsőoktatás **hátránykompenzációs képességének erősítése**, kiemelten a diákok és szüleik egyéni szükségleteihez illeszkedő szolgáltatások biztosítása érdekében.
- DIMOP Plusz-4.1.2/A: A digitális tanulás központi informatikai **eszközrendszerének** továbbfejlesztése elsősorban a hátrányos helyzetű településeken működő oktatási intézmények támogatása, valamint a hátrányos helyzetű diákok egyéni fejlesztése érdekében.
- DIMOP Plusz-4.1.2/B: Szabadon hozzáférhető **digitális tartalmak és szolgáltatások** fejlesztése, elsősorban a hátrányos helyzetű településeken működő köznevelési-szakképzési intézmények támogatása, valamint a hátrányos helyzetű diákok egyéni fejlesztése érdekében.
- DIMOP Plusz-4.2.2: A digitális kompetenciafejlesztés rendszerének kiterjesztése az egész életen át tartó tanulás elősegítése érdekében: a DigKomp rendszer és a Digitális Karrierhíd Program létrehozása.
- DIMOP Plusz-4.2.3: Alapszintű állampolgári digitális kompetencia fejlesztése.
- DIMOP Plusz-4.2.5: **Mesterséges Intelligencia oktatás-képzés** és ehhez kapcsolódó transzformatív projektek, a kódolás és algoritmizálás, mint alapképesség fejlesztésének támogatása.
- DIMOP Plusz-4.2.6: Digitális kompetencia fejlesztés **Budapesten**: alapszintű, emelt szintű állampolgári, vállalkozói, valamint közfeladat ellátásban dolgozók digitális kompetencia fejlesztése, továbbá Mesterséges Intelligencia oktatás-képzés és ehhez kapcsolódó transzformatív projektek.
- DIMOP Plusz-4.3.1: Az egyenlő hozzáférés elősegítése érdekében az állampolgárok digitális készségeinek minőségi és fenntartható fejlesztése.
- DIMOP Plusz-4.3.2: Az egyenlő hozzáférés elősegítése érdekében az állampolgárok digitális készségeinek minőségi és fenntartható fejlesztése Budapesten.

2.) Önbevallás helyett felmérés.

Country	Target Group		Spreadsheets	Presentation	Word
Denmark	First-year university students	Self-assessed	89%	84%	76%
		Actual	57%	58%	79%
Finland	First-year university students	Self-assessed	74%	87%	83%
		Actual	37%	60%	63%
Germany	First-year university students and final year higher-tier secondary education students	Self-assessed	79%	81%	84%
		Actual	38%	66%	60%
India	University students	Self-assessed	64%	86%	85%
		Actual	33%	60%	49%
Singapore	University and polytechnic students	Self-assessed	60%	66%	68%
		Actual	35%	57%	45%

3.) Meglévő lokális hálózatok felhasználásával (könyvtárak, teleházak, önkéntes segítők - CSR / PSR)

4.) Tanítás, szolgáltatásokon keresztül!

5.) Helyi és horizontális koordinációval.

Az egzisztenciális-, az infrastrukturális- és a kompetenciahiányból fakadó problémák együttes kezelésével.

Konkrét szolgáltatásokon keresztül.

Meglévő hálózatok, infrastrukturális és HR kapacitások felhasználásával.

Helyi és horizontális koordinációval.

Folyamatos (nem csak önértékelésen alapuló) monitoringgal.

India	University students	Self-assessed	64%	60%	60%
		Actual	33%	60%	49%
Singapore	University and polytechnic students	Self-assessed	60%	66%	68%
		Actual	35%	57%	45%

- 1.) Kötelező informatika oktatás
- 2.) Digitális facilitációs centrumok kiépítése
- 3.) Központi Digitalizációs Akciócsoport létrehozása (meglévő intézményi keretek között),
- 4.) Ifjúsági, önkéntes munkán alapuló (de díjazott) felzárkóztató, helyi programok indítása. Központi módszertani és technikai támogatással.
- 5.) A közsféra saját vállalatán (PSR), valamint a közsféra és a versenyszféra együttműködésén alapuló (CSR) digitális kompetenciafejlesztési programok indítása, a vállalati nyitott (saját alkalmazottakon túlmutató) képzések támogatása.
- 6.) Meglévő fizikai- és humán-infrastruktúra-fejlesztést célzó programok,
- 7.) Nonprofit szervezetek állami támogatása digitális kompetenciafejlesztő programok esetén.
- 8.) Kifejezetten célzott célcsoportokat támogató felzárkóztató képzések, melyek közösségépítési funkciókat is felmutatnak: női integrációs programok, idősek felzárkóztatását célzó programok, szórvány településekre célzó programok.
- 9.) Integrált képzési- és eszköztámogatási programok az elmaradott (HHH) területeken.
- 10.) Fokozott jelenlétet biztosító programok az EU közös programjaiban. (Pl. CodeWeek, All Digital, European Solidarity Corps, Digital Skills Accelerator, Digital Skills Map, ySkills Project stb.)
- 11.) Mobil felzárkóztató programok és események (élményalapú roadshowk) támogatása.
- 12.) Naprakész monitoringot biztosító rendszer kidolgozása, mely a társadalmi egyenlőtlenségeket kompetencia oldalról is vizsgálja.
- 13.) Támogatott tanulmányi számlák létrehozása, ahol a digitális kompetenciafejlesztés is teret kap.
- 14.) Digitális kompetenciát tanúsító (feladatmegoldáson keresztül felmérő és önértékelő) rendszerek létrehozásának támogatása. A tanúsítványok elismerési rendszerének és megfeleltethetőségének kidolgozása.
- 15.) Digitális kompetenciafejlesztési tartalmat disszemináló portálok, és közösségi felületek (Instagram, Facebook, Youtube, Tik-tok, Pinterest stb.) fejlesztésének és fenntartásának támogatása.

A humánerőforrás hatékonysága - szükséges kompetenciák

Prof. Dr. Budai Balázs PhD.
egyetemi tanár

budai.balazs@uni-nke.hu
+36-20-966-0454



Ember | Gép

Kompetenciák
(első megközelítés)

**Kompetencia-
rendszerek**
(második
megközelítés)

Hogyan fejleszthető?

Vigye magával, és nézze meg újra bármikor.

Lemaradt valamiről? Szeretné alaposabban körbejárni a témát? Szkenelje be ezt a kódot vagy kattintson az alábbi gombra a prezentáció megnyitásához. Bármikor, bárhol.

Prezentáció megtekintése

