KONFERENCIABESZÁMOLÓ

# Tudásmegosztó közösségek szerepe a digitális korban

## VII. TANULÁS, TUDÁS, INNOVÁCIÓ KONFERENCIA

2026. február 19.



ELTE | PPK
PEDAGÓGIAI ÉS PSZICHOLÓGIAI KAR

EPALE MAGYARORSZÁG

Az Európai Unió társfinanszírozásával

# Kedves Olvasó!

2026. február 19-én került sor a VII. Tudás, Tanulás, Innováció konferenciára, melynek fókuszába a tudásmegosztó tanulóközösségek kialakításának és működtetésének gyakorlati kérdéseit állítottuk. Örömünkre szolgál, hogy a konferencia több mint 100 résztvevővel sikeresen lezajlott. A konferencia az ELTE PPK Felnőttképzés-kutatási és Tudásmenedzsment Intézet (FTI) és a Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Hivatal EPALE magyarországi képviseletének társszervezésében valósult meg.

***Dr. habil. Kökönyei Gyöngyi***, az ELTE PPK dékánhelyettese nyitotta meg a rendezvényt, aki hangsúlyozta, hogy a konferencia kiemelt célja a szakmai párbeszéd kialakítása az elméleti és vállalati szakemberek között. E célt szem előtt tartva a szervezők a program összeállítása során törekedtek arra, hogy piaci és tudományos kutatási eredményekre, multidiszciplináris megközelítésre és valódi tapasztalatokra építve járják körbe a tudásmegosztó közösségek működésének és szerepének változásait, a digitalizáció hatásait. A konferenciára előadóként és résztvevőként is HR szakembereket, tanácsadókat, képzési szakértőket, egyetemi oktatókat, az emberi erőforrás tanácsadó mesterképzésben végzett és jelenlegi hallgatóinkat hívtuk annak érdekében,



**Prof. Dr. Kökönyei Gyöngyi**

hogy megismerjük egymás véleményét, tapasztalatait. Ezúton is köszönjük felkért előadóinknak, hogy tapasztalataik és kutatási eredményeik megosztásával hozzájárultak a párbeszéd megindításához.

Beszámolónkban a plenáris előadásokon és a kerekasztal-beszélgetésben elhangzott gondolatokat, valamint a párhuzamos workshopok tapasztalatait foglaljuk össze.

Reméljük, minden résztvevő új nézőpontokkal és szakmai inspirációval távozott!

**A konferencia szervezői:**

Hegyi-Halmos Nóra
Kovács Zsuzsa
Lakner Szilvia
Pongor-Juhász Anna Orsolya
Tamás Lilla
Tóth-Téglás Tünde

# Az emberi erőforrás tanácsadó szerepe a digitális átállásban

A konferencia háziasszonya ***Dr. Hegyi-Halmos Nóra*** egyetemi adjunktus, az ELTE PPK FTI oktató-kutatója a konferencia bevezetőjében kiemelte, hogy a konferencia alcíme – *Tudásmegosztó közösségek szerepe a digitális korban* – olyan fókuszt jelöl ki, amely túlmutat egy aktuális szakmai trend bemutatásán. A tudásmegosztó közösségek kérdése valójában azt érinti, miként értelmezzük a tanulást, az együttműködést és az innovációt a 21. század szervezeti és oktatási környezetében.

Amikor tudásmegosztó közösségekről beszélünk, érdemes különbséget tennünk hálózat és közösség között. A hálózat kapcsolatok rendszere, a közösség azonban közös jelentésvilág. A tudásmegosztó közösségeket nem pusztán az köti össze, hogy tagjaik kapcsolatban állnak egymással, hanem az, hogy közös problémák mentén gondolkodnak, közös kérdéseket tesznek fel, és hajlandóak tudásukat mások számára hozzáférhetővé tenni.

A digitális korban talán az egyik legnagyobb kihívás nem az információhiány, hanem a jelentésalkotás. A tudásmegosztó közösségek ebben töltenek be kulcsszerepet: értelmezési közösségekként működnek. Olyan tereket hoznak létre, ahol az emberi (humán) kapcsolódás és a technológiai támogatás nem egymást kizáró, hanem egymást erősítő tényezők. A tudás ezekben a közösségekben nem statikus erőforrás, amely egyik szereplőtől a másikhoz „átkerül". A tudás a közös értelmezés során formálódik, hiszen a megosztás folyamata maga is tanulási folyamat. A digitális környezet ebben katalizátorként működhet: gyorsítja a visszacsatolást, láthatóvá teszi a hozzájárulásokat, összekapcsolja a különböző szervezeti és szakmai tereket. A technológia önmagában nem hoz létre közösséget, közös jelentésalkotás minősége továbbra is az emberi (humán) interakciók minőségén múlik, hiszen egyetlen platform sem helyettesíti a bizalmat, az elismerést és a kölcsönös felelősségvállalást.



**Dr. Hegyi-Halmos Nóra**

A konferencia háziasszonya kiemelte, hogy a tudásmegosztó közösségek nem csupán információcserére szolgálnak, hanem identitásképző funkcióval is bírnak. Formálják, mit tekintünk releváns tudásnak, milyen normák mentén működünk együtt, hogyan viszonyulunk az innovációhoz.

A konferencia programja több irányból közelítette meg azt a kérdéskört, hogy **mi a tudásmegosztó közösségek szerepe a digitális korban**. A bizalom szervezeti dimenziói, az informális hálózatok szerepe, a zárt és nyílt szakmai közösségek működése, valamint a digitalizáció és az AI-integráció gyakorlati tapasztalatai mind azt a kérdést járják körül: milyen feltételek mellett válik a tudás valóban közösségi erőforrássá. A workshopok témái – a vállalati teljesítmény és csapatmunka kérdésétől a HR-szakemberek körében vizsgált digitalizációs tapasztalatokon át az oktatási innovációkig – mind azt jelzik, hogy a tudásmegosztás nem elvont elméleti konstrukció, hanem konkrét szervezeti gyakorlat. Olyan gyakorlat, amely tudatos tervezést, vezetői támogatást és megfelelő kulturális környezetet igényel.



# 1.

# PLENÁRIS ELŐADÁSOK

## A bizalom ökonómiája és a pletyka költségei a tudásmegosztásban



Prof. Dr. habil. Bencsik Andrea

***Prof. Dr. habil. Bencsik Andrea***, a Wekerle Sándor Nemzetközi Egyetem egyetemi tanára a plenáris előadásában a bizalom szerepét vizsgálta a szervezeti tudásmegosztás folyamatában, valamint azt, hogy a munkahelyi pletyka milyen hatással lehet a szervezetek működésére és gazdasági teljesítményére. Előadásában abból indult ki, hogy a tudásmenedzsment rendszerek sikeres működésének egyik legkritikusabb tényezője az emberi tényező. A tudásmenedzsment a szervezet szellemi tőkéjének növelését, valamint a tudás létrehozásának, megosztásának, megőrzésének és hasznosításának szervezett folyamatait foglalja magában. Bár **az informatikai rendszerek fontos támogató szerepet töltenek be, önmagukban nem képesek biztosítani a tudás hatékony megosztását.**

A munkahelyi bizalmat vizsgáló kutatásaikban (ld. ajánlott források) a válaszadók többsége a bizalmat a tudásmenedzsment működésének alapvető feltételeként értelmezte, bár **a bizalmi kultúra nagyon ritka** volt a kutatásban részt vett vállalatok körében. A megkérdezettek 60%-a szerint a tudásmegosztás hatékony működése elképzelhetetlen a szervezeten belüli bizalom nélkül, és mindössze 15% gondolja azt, hogy ehhez nincs szükség bizalomra. Az előadó kutatási eredményei azt mutatják, hogy **a bizalom jelenléte javítja az együttműködést, támogatja az információk és a tudás megosztását**, és hozzájárul a szervezeti teljesítmény növeléséhez. A bizalom hiánya, a bizalmatlanság gazdasági veszteséget okoz azáltal, hogy elfojtja az innovációt és a kockázatvállalást, az emberek elvesztik magabiztosságukat, így nem a megfelelő feladatokkal foglalkoznak. Az előadás egyik fontos következtetése az volt, hogy **a bizalom hiánya és a túlzott bizalom is negatív következményekkel járhat a szervezeti működésre**. A bizalmatlanság túlzott ellenőrzést, információvisszatartást és párhuzamos feladatkiadást eredményezhet, míg a túlzott bizalom a nem megfelelő feladatkiosztásban vagy az ellenőrzés hiányában jelenhet meg. A kutatások eredményei azt mutatják, hogy a szervezetek vezetői tisztában vannak a bizalom

gazdasági jelentőségével, mégis mindösszesen a vizsgált szervezetek 6%-a foglalkozik ezzel a kérdéssel.

Vizsgálataikban **kétféle bizalmi formát különböztetnek meg szervezeti keretekben: a személyes és a személytelen bizalmat.** A személyes bizalom az egyének közötti kapcsolatokban jelenik meg, a személytelen bizalom a szervezet működésébe, szabályaiba és technológiai rendszereibe vetett bizalmat jelenti. **A bizalomépítés legerősebb lehetőségei** a kutatás eredményei alapján a csapatmunka, a közös megbeszélések vezetők és beosztottak között, valamint a tudásmegosztás. **A személyes bizalom hiánya, a bizalmatlanság okai között a szakmai féltékenység, a tudásféltés és a pletyka meghatározó** szerepet töltenek be.

A pletykálkodás leggyakoribb okai a kíváncsiság, az információszerzés és a szakmai féltékenység. A pletykát a szervezetek általában negatív jelenségként értelmezik, azonban bizonyos esetekben pozitív funkciókat is betölthet. **A pletyka negatív hatásai közé tartozik** a konfliktusok erősödése, a bizalmi kapcsolatok gyengülése, valamint a csapatmunka hatékonyságának romlása és a szervezeti klikkesedés kialakulása. **Ugyanakkor az informális kommunikáció egyes formái, így a pletyka is, hozzájárulhatnak** az információáramláshoz és felszínre hozhatnak olyan problémákat vagy szervezeti jelenségeket, amelyek formális csatornákon keresztül kevésbé jelennek meg.

A szervezeti működés szempontjából új kihívásokat jelent a digitalizáció és az információs rendszerek gyors fejlődése is. Ezek a **változások technostresszt idézhetnek elő a munkavállalók körében, amely a személytelen bizalmat rengethetik meg.** A jelenség több formában jelenhet meg, például technológiai túlterhelésként, az állandó elérhetőségből fakadó nyomásként, a technológiai rendszerek komplexitásából adódó bizonytalanságként vagy a folyamatos technológiai változások okozta stresszként.

Bencsik Andrea összegzésként hangsúlyozta, hogy **a tudásmenedzsment kezdeményezések sikere nem csupán a technológiai háttértől vagy a formális folyamatoktól, hanem alapvetően a szervezeti kultúra és az emberi kapcsolatok minőségétől függ.** Bizalom nélkül a tudásmegosztási kezdeményezések könnyen kudarcba fulladhatnak, még akkor is, ha a szervezet technológiai és strukturális feltételei adottak. A fenti szervezeti jellemzők minősége és kölcsönhatásuk, a szervezeti működés gazdasági paramétereiben is kimutatható módon megjelennek.

## Közösségek és hálózatok szerepe a tanulásban és a tudásmegosztásban




**Kalmár Péter**

***Kalmár Péter***, szervezetfejlesztési tanácsadó, Flow International alapító és ügyvezető partnere, a plenáris előadásában a szervezeti tudásmegosztás, a bizalom, az informális kapcsolathálózatok és a mesterséges intelligencia alkalmazásának összefüggéseit értelmezte. Az előadás kiindulópontja az volt, hogy a szervezeti változások sikeressége nem értelmezhető kizárólag a formális struktúrák, illetve a technológiai rendszerek felől, mivel minden mélyebb és tartósabb átalakulás szükségszerűen érinti a szervezeti kultúrát, az együttműködés módját és az emberek közötti kapcsolatok minőségét is. Ennek megfelelően az AI szervezeti bevezetése sem pusztán technológiai kérdésként jelenik meg, hanem olyan komplex kulturális és vezetői kihívásként, amely **újragondolásra készteti a tudás átadásának, a tanulásnak és a közös problémamegoldásnak a bevett gyakorlatait.**

Előadásában kiemelte, hogy a bizalom egyik legfontosabb szervezeti indikátora az, hogy az emberek mennyire képesek egymásnak segítséget nyújtani, egymástól tanulni, valamint nyitottan fogadni a visszajelzéseket és a másoktól érkező tudást. Ennek alapján a tudásmegosztás nem szűkíthető le az információk technológiai rendszereken keresztül történő tárolására és elérésére. Bár a vállalatok gyakran a platformok, adatbázisok és tudásmenedzsment-rendszerek fejlesztésére koncentrálnak, **a szervezeti működés szempontjából legalább ilyen fontos az a kapcsolati dimenzió, amelyben készségek, attitűdök, szemléletmódok és hallgatólagos tudáselemek adódnak át.** Kalmár Péter rámutatott arra, hogy ezeknek a humán tényezőknek a szerepe az AI terjedésével sem csökken, sőt bizonyos értelemben fel is értékelődik, mivel ezek azok a dimenziók, amelyek nehezebben formalizálhatók és kevésbé helyettesíthetők technológiai eszközökkel.

Az előadás egyik hangsúlyos gondolata az volt, hogy a klasszikus, felülről irányított változásmenedzsment-modell egyre kevésbé alkalmas a jelenlegi szervezeti kihívások kezelésére. A korábbi, jól tervezhető átmenetek helyett ma sokkal inkább olyan transzformációs helyzetekkel találkozunk, amelyekben nem pontosan látható a kívánt végállapot, csupán az bizonyos, hogy a jelenlegi működésmód nem tartható fenn változatlan formában. Ebben a környezetben **különösen fontossá válik az alulról építkező, kísérletezésre és helyi kezdeményezésekre támaszkodó változás logikája.** Az AI szervezeti adaptációja is ilyen folyamatként írható le: a fejlődést nem elsősorban központi utasítások, hanem a nyitott, hiteles



és gyakorlati tapasztalatokkal rendelkező munkatársak mozdíthatják elő.

Az előadó külön figyelmet szentelt az informális hálózatok jelentőségének is. Amellett érvelt, hogy a szervezetek működése nem érthető meg kizárólag hierarchikus struktúraként, mivel **a valós együttműködés, a tudásáramlás és a problémamegoldás nagy része informális kapcsolatokon keresztül valósul meg.** A hálózatkutatás eszköztára lehetővé teszi azon kulcsszereplők azonosítását, akik nem feltétlenül töltenek be vezetői pozíciót, mégis meghatározó hatással vannak a szervezet működésére. Véleménye szerint segítségért és tudásért az emberek jellemzően nem a formális vezetőkhöz fordulnak, hanem azokhoz a kollégákhoz, akikben megbíznak, akiket hitelesnek tartanak, és akiktől elfogadják a támogatást. Ez alapján azt mondhatjuk, hogy a tudásmegosztás alapvetően horizontális természetű, és erősen függ a bizalmi kapcsolatok minőségétől.

Az AI megjelenése e kapcsolati struktúrákat is átalakíthatja. Kalmár Péter az AI-t olyan „szupermunkatársként" jellemezte, amely mindig elérhető, nagy mennyiségű tudást képes kezelni és fokozatosan centrális pozícióba kerülhet a szervezeti tudáshálózatokban. Ez egyszerre jelent lehetőséget és kockázatot. Miközben az AI felgyorsíthatja az információk elérését és terjesztését, fennáll a veszélye annak, hogy háttérbe szorulnak az emberi kapcsolatokon alapuló tanulási folyamatok, gyengül a mentorálás, és sérülnek azok a közös értelmezési, identitásképző és innovációs mechanizmusok, amelyek a szervezeti működés hosszú távú sikerességét megalapozzák. Az előadás záró üzenete, hogy **a jövő szervezeteiben a technológiai fejlődéssel párhuzamosan tudatosan óvni és erősíteni kell az emberi interakciókat, a bizalmat és a közös gondolkodás tereit,** mivel végső soron ezek biztosítják az alkalmazkodás, a kreativitás és az együttműködés valódi alapját.

2.

# KEREKASZTAL-BESZÉLGETÉS

## Tudásmegosztó közösségek működése zárt szervezeti keretekben és nyílt szakmai hálózatokban




**Dr. Tóth-Téglás Tünde, Csizmadia Diána, Kiripóczky László, Hámori Judit**

Kerekasztal-beszélgetésben a tanulási szokások változásáról, ezen belül is elsősorban a közösségi tanulás, a tudásmegosztó közösségek, vállalati keretekben létrejött és szervezeteken átívelő szakmai közösségek szerepéről, működéséről beszélgettünk három különböző szakterületen dolgozó és eltérő tapasztalatokkal rendelkező szakemberrel. A beszélgetésében ***Hámori Judit***, a Myskill Recruitment &Leadership alapító ügyvezetője, ***Kiripóczky László***, az UBM Group HR igazgatója, valamint ***Csizmadia Diána***, a Magyarországi Kommunikációs Ügynökségek Szövetségének főtitkára volt a vendégünk. A beszélgetést ***Dr. Tóth-Téglás Tünde***, az ELTE PPK FTI adjunktusa moderálta.

### Az AI hatására a humán oldalra kerül a fókusz

A kerekasztalbeszélgetés nyitó körében arról kérdeztük meghívott vendégeinket, milyen hatásokat érzékelnek a technológiai fejlődés és különös tekintettel az AI felgyorsult térnyerésével kapcsolatosan.

*Hámori Judit* munkájában az AI elsősorban az adminisztratív feladatok átvállalásában, adatok rendszerezése vagy az információk ellenőrzése révén jelent nagy segítséget. Használata időt szabadít fel, ami lehetővé teszi, hogy a szakemberek a valóban fontos, értékteremtő feladatokra koncentráljanak, és akár a tanulásra is több időt fordítsanak. A pszichológiai háttérrel rendelkező tanácsadó kiemelte, hogy az AI térnyerése és egyre gyakoribb használata véleménye szerint **a technológia használatáról fokozatosan a humán oldalra irányítja a figyelmet**. Mindezt **valójában egy humanizációs folyamatként látja, ahol az ember-gép együttműködés új dimenziójába léphetünk azáltal, hogy megkeressük a kapcsolat humán oldalát**.

*Kiripóczky László* olyan példát említett, amely rámutat, hogy a technológiai **személyes kompetenciáink körét bővítheti ki** új helyzetekben. Saját tapasztalataiból a nyelvi akadályok lebontását emelte ki, az AI szinkrontolmácsként is működhet nemzetközi felvételi interjúk során, ami új perspektívát nyit a nemzetközi toborzás és együttműködés számára. Az egyre szorosabb ember-gép együttműködés kapcsán ugyanakkor a HR szakember hangsúlyozta, hogy **a technológia használata tudatosságot igényel. Veszélynek érzi, hogy a gépi segítséget hajlamosak vagyunk megszemélyesíteni, emberi tulajdonságokkal felruházni.**

*Csizmadia Diána* saját szakterületén még jelentősebb hatásokat érzékel. Az AI-alapú technológiák térnyerése alapjaiban alakítja át a teljes marketing- és kommunikációs iparág működését. Az iparágban a technológia elterjedése erős versenyt indított el. Az AI-alapú technológia gyors fejlődése jelentősen átrendezheti az iparágban az erőviszonyokat a hagyományos munkamódszerekkel és az új technológiai megoldásokat „bátrabban" alkalmazó szereplők között. A tapasztalatai ugyanakkor alátámasztják, hogy a technológiai fejlődés az erős versenyhelyzetben is az emberi oldalra irányítja a figyelmet. **A szereplőknek újra kell gondolniuk az emberi munka szerepét a szakmájukban, az együttműködési formáikat, az értékteremtés folyamatát és működésüket. A technológia használata valójában önszabályozó magatartásra és közös gondolkodásra ösztönözi az egymással versenyben lévő szereplőket.**

## A közösségi tanulás pótolhatatlan értéke

A beszélgetés egyik központi kérdése az volt, hogy a technológia kiváltja-e vagy éppen erősíti-e a közösségi tanulást.

*Hámori Judit* szerint bár az AI sok területen hatékony, ugyanakkor vannak olyan emberi tényezők, amelyeket nem tud pótolni. Kiemelte, hogy a tanulási folyamatban elengedhetetlen a humán intelligencia és a közösségi hatások, amelyek újszerű gondolkodásra ösztönöznek. Pszichológusként úgy fogalmazott, **a személyes kontextus, a kreatív gondolkodás és az úgynevezett „kreatív ugrások" a tanulásban olyan elemek, amelyek leginkább inspiráló közösségekben jelennek meg**. Tanácsadóként számos olyan tudásmegosztásra és közös munkára, gondolkodásra teret adó kezdeményezésben vesz részt, amelyben különböző felkészültségű, tapasztalatú résztvevők számára törekszik ilyen inspiráló közeget létrehozni.

*Kiripóczky László*, a tudásmenedzsment folyamatok alakításában jártas szakember ehhez kapcsolódva rámutatott, hogy az AI hatékony lehet a közösségi tudás rögzítésében és strukturálásában, de a csoportfolyamatok irányítása továbbra is emberi feladat marad. Egy közösség dinamikája – az interakciók, a spontán reakciók, a közös gondolkodás – nem tervezhető előre algoritmusokkal, ezért **a közösségi tanulás minősége alapvetően az emberek együttműködésén múlik**. A vállalati szakember kiemelte, hogy a közösségek működésében az alulról jövő kezdeményezések és a vezetői támogatás

egyformán kulcsfontosságú. HR igazgatóként hangsúlyozta, hogy **szervezeti keretek között a vezetők támogatása nélkül ezek a kezdeményezések ritkán maradnak fenn**. A vezetőnek példát kell mutatnia, aktívan részt kell vennie a vállalati keretekben létrejövő közösségi tanulási folyamatokban, és valódi prioritásként kell kezelnie a tudásmegosztást. Rámutatott továbbá, hogy **a tudásmegosztás létrejöttében vagy épp elmaradásában meghatározó szerepe van a szervezeti kultúrának is**. Amennyiben a szervezeti kultúrában a tudás „hatalomként" jelenik meg, az könnyen gátolja a megosztást. Tapasztalataiból kiemelte, hogy mindemellett gyakori akadály a megszólalástól való félelem is, amelyet csak a pszichológiai biztonság erősítésével lehet csökkenteni.

*Csizmadia Diána* arról számolt be, hogy tapasztalataik szerint egyre erősebb a szakemberek részéről az igény arra, hogy a szakmai szövetségek és közösségek ne csupán érdekképviseletet, hanem **tudásmegosztást is biztosítsanak, iránymutatást adjanak tagjaik számára**. Ennek megfelelően a szövetség mindamellett, hogy magas színvonalú szakmai konferenciák szervezését vállalja magára, munkacsoportokat működtet különböző témakörökben, iparági egyeztetésre hívja a szakmai szervezeteket, és közös gondolkodást is indítottak a szakmát érintő diszruptív technológiák hatásairól. Ez az együttműködés jól mutatja, hogy a szakmai hálózatok és iparági közösségek **képesek közösen létrehozni olyan tudást, amely egyetlen szervezetben sem jöhetne létre önmagában**.




## Hogyan jön létre egy valódi tanuló közösség?

*Hámori Judit* szerint a valódi tudásmegosztó közösségek kulcsa az önkéntesség és az inspiráló együttműködés. Egy tréning vagy tanácsadói helyzet gyakran mesterséges keretet teremt. Tapasztalatai szerint valódi tanulás akkor indul el, **amikor a résztvevők saját motivációból kapcsolódnak egymáshoz, és ebből alakul ki a szereplők közötti egymásra utaltság**. A szakember elmondta, hogy sok közösségnek a tagja, elsődlegesen **a szakmákon átívelő kérdéseket és innovatív lehetőségeket tartja létfontosságúnak** a működésében.

*Kiripóczky László* is a sokszínűség szerepét emelte ki. Hangsúlyozta, hogy az **interdiszciplináris csapatok, a különböző szakmai háttérrel rendelkező résztvevők és az eltérő gondolkodásmódok találkozása olyan új perspektívákat nyithat meg, amelyek egy homogén közegben nem feltétlenül jelennek meg**.

Szervezeti tapasztalatai szerint azok a közösségek működnek jól, amelyek inspirálják a tagokat, és valódi fejlődési lehetőséget kínálnak számukra. Rámutatott, hogy ebben **személyes felelősségünk, döntésünk is** egyben az, hogy milyen szakmai közegben szeretnénk fejlődni, hogyan alakítjuk ezeket a közösségeket, hiszen mindannyian sok különböző közösség tagjai vagyunk.

*Csizmadia Diána* tapasztalata szerint **egy közösség akkor működik jól, ha világos közös cél és kézzelfogható eredmény kapcsolódik hozzá**. Ha a résztvevők látják, hogy a közös munka konkrét outputot hoz létre – például szakmai ajánlásokat vagy iparági útmutatókat –, akkor erősebb lesz a bevonódás és az együttműködés. Erre jó példa az a kezdeményezés, amelyben több szakmai szervezet közösen dolgozott ki az AI használatával kapcsolatos etikai és jogi útmutatót (ld. az ajánlások között az iparágban született *AI Guide* szabályozást, amely más szakmák számára is mintaértékű lehet).

A beszélgetés egyik legfontosabb üzenete az volt, hogy bár a mesterséges intelligencia új eszközöket ad a tanuláshoz és a tudás rendszerezéséhez, de valódi tanulás és innováció továbbra is emberi közösségekben születik. **A mesterséges intelligencia korában is a tudásmegosztás kulcsfontosságú terepei maradnak a személyes emberi kapcsolatokra épülő, bizalmon alapuló együttműködések, közös célok mentén létrejött szakmai közösségek.**

●●●

# 3. PÁRHUZAMOS SZEKCIÓK

## Benchmark feletti teljesítmény jó hangulatban és csapatmunkával?

### Workshop egy jól működő vállalati gyakorlatról



Dr. Vajna Zoltán

A workshop keretében az MVM Paksi Atomerőmű Zrt. munkatársai, ***Dr. Vajna Zoltán*** logisztikai főosztályvezető és ***Beke Zsolt*** beszerzési osztályvezető osztották meg jó gyakorlataikat a tudásmegosztás terén, az előadásuk

mentén indított beszélgetést ***Dr. Lakner Szilvia***, az ELTE PPK FTI egyetemi adjunktusa facilitálta.

A workshop alapfelvetése szerint *„Túl sok időt töltünk a munkahelyen ahhoz, hogy azt ne jó érzéssel tegyük, ugyanakkor a jó hangulat önmagában nem elegendő, a teljesítménynek is világszintűnek kell lennie”.* E kettős cél – a munkavállalói jóllét és a nemzetközi benchmark feletti működés – adta a műhely gondolati ívét. *Vajna Zoltán* a szervezet makroszintű működését ismertetve bemutatta az atomerőmű négy blokkjának működési logikáját, az üzemidő-hosszabbítás szakmai hátterét és a jövőbeni célkitűzéseket. A nemzetközi összehasonlítás (WANO-index) kontextusában **rámutatott arra, hogy a stabil teljesítmény fenntartása mellett a biztonsági kultúra fejlesztése kulcskérdés**. Az egyéni felelősség, a kérdező attitűd és a szakértői tudás szerepe – különösen az AI térnyerésének fényében – hangsúlyos elemként jelent meg.

A szervezeti szintű keretek után *Beke Zsolt* a beszerzési terület átalakulásának folyamatát mutatta be. Az elmúlt években a szervezet technológiai és kulturális kihívásokkal egyaránt szembesült, amelyek új megközelítéseket igényeltek. A korábbi működési nehézségeket átfogó folyamatoptimalizálás követte: megvalósult a teljes digitalizáció és a papírmentes működés, AI-alapú tanácsadó rendszerek és robotizált megoldások bevezetésével. **Az agilis működés kialakítása azonban nem csupán technológiai fejlesztést jelentett, hanem tudatos kultúraépítést is.** A változással járó bizonytalanságok kezelését vezetői reflexió, belső párbeszéd és a csapatkohézió erősítése kísérte.

Kiemelt szerepet kapott az onboarding stratégia újragondolása, különös tekintettel az egyetemi hallgatók és új belépők integrációjára. A hangsúly a közösségbe való beilleszkedésen, a bizalmi légkör kialakításán és a hosszú távú megtartáson volt. **A névvel vállalt motivációs felmérések, a bizalmi alapú munkaszervezés és a nyitott vezetői attitűd** a szervezeti érettség jeleiként jelentek meg. Az elégedettségi vizsgálatok ugyanakkor rámutattak **a megbecsültség érzésének ambivalenciájára és a kiégés kockázatára**, amelyre coaching- és tréningprogramok beosztott munkavállalói fókuszú átrendezésével, valamint szükség esetén külső szakemberek bevonásával reagáltak.

A workshop záró üzenete szerint a kiemelkedő szervezeti teljesítmény nem választható el a csapatkohéziótól és a munkahelyi jólléttől. A bemutatott vállalati gyakorlat azt példázta, hogy **a technológiai innováció, a tudatos kultúrafejlesztés és a biztonsági szemlélet összehangolása révén a „jó hangulat” és a benchmark feletti teljesítmény nem egymást kizáró, hanem egymást erősítő tényezők lehetnek** egy magas megbízhatóságú szervezetben.

# Szakmai közösségek mint tudáshordozók

## Workshop a tudástranszfer gyakorlatáról a felnőttképzés területein



Dr. Kovács Zsuzsa, Miklós Emese

***Dr. Kovács Zsuzsa*** az ELTE PPK FTI adjunktusa és ***Miklós Emese*** a Semmelweis Egyetem Pető András Kar oktatója által vezetett műhely a konferencia központi témáját a szakmai közösségek perspektívájából közelítette meg. A workshop elején rövid kontextusteremtés történt, amely a témához kapcsolódó nemzetközi kutatási keretek és fogalmi meghatározások bemutatásával rámutatott arra, hogy **a felnőttképzők mentális jóllétének egyik legerősebb védőfaktora a szakmai közösségekhez való tartozás**. Ezek a közösségek nemcsak a tudásmegosztást és a közös problémamegoldást erősítik, hanem teret nyújtanak új tanulási megközelítések és módszertani megoldások kialakításához, miközben érzelmi és szociális támogatást is biztosítanak, valamint hozzájárulnak a szakmai identitás megerősítéséhez. A felnőttképzők mentális jóllétét és szakmai megújulását tehát egy komplex ökoszisztéma alakítja, amelyben a szakmai közösségek kiemelt védőtényezőként jelennek meg.

A workshop során bemutatásra kerültek egy jelenleg is zajló kvalitatív kutatás előzetes eredményei, amelyek arra mutatnak rá, hogy a felnőttoktatók szakmai közösségekben való részvétele elsősorban személyes jelenléten, illetve formális vagy informális szakmai terekben valósul meg, ahol a tudásmegosztás, a szakmai támogatás, valamint a szakmai identitás megerősítése és a megújulás jelenti a legfontosabb motivációt. Az eredmények azt is jelzik, hogy **a közösségi tanulás akkor tud érdemben hatni a szakmai gyakorlatra és a módszertani innovációkra, ha a működést bizalmi légkör, szervezeti támogatás, valamint a formális és informális tanulási terek egyensúlya segíti, miközben a szektoriális elszigeteltség és a bizalomhiány gyakran korlátozó tényezőként jelenik meg**.

Az interaktív workshop során az előadók több feladaton keresztül törekedtek feltárni a résztvevők személyes tapasztalatait a szakmai közösségekben való részvétel, elköteleződés és bevonódás kérdéseivel kapcsolatban. A „tudáshálózat" feladat keretében a résztvevők **rajzos formában jelenítették meg saját szakmai kapcsolatrendszerüket**, amelyet önreflexiós elemekkel is kiegészítettek. Ezt követően a konferencia résztvevői egy **ellenőrzőlista segítségével elemezték saját szakmai közösségeik működését**, különös tekintettel a bizalomra épülő együttműködésre, a tudásmegosztás formáira, a kompetenciafejlesztés és hálózatépítés lehetőségeire,

valamint a szervezeti támogatás és a fenntartható működés feltételeire.

A témában szintetizált szakirodalom alapján kirajzolódik, hogy **a szakmai közösségek működésének hatékonyságát több, egymással összefüggő tényező befolyásolja**. Kiemelt jelentősége van a bizalmi és kollaboratív légkörnek, valamint a szervezeti támogatásnak és vezetői elköteleződésnek, amelyek stabil keretet biztosítanak a közösségi tanulás és a szakmai együttműködés számára. A közösségek hatékony működését erősíti továbbá a gyakorlatorientált tudásmegosztás, a mentori hálózatok és a tudásátadás tudatos szervezése, valamint a strukturált, ugyanakkor rugalmas kompetenciafejlesztési lehetőségek jelenléte. Emellett fontos szerepet játszik a résztvevőközpontú programtervezés, a hálózatépítő aktivitások, valamint az online és hibrid tudásáramlási formák, amelyek hozzájárulnak a közösségek adaptív működéséhez és folyamatos fejlődéséhez.

A feladatok feldolgozását követően a résztvevők reflektív beszélgetésben osztották meg tapasztalataikat és felismeréseiket. A diskurzus egyik központi kérdése az volt, hogy miként definiálható pontosan egy szakmai közösség: elegendő-e egy munkahelyi szakmai csoport megléte, vagy szükségesek további feltételek – például közös célok, értékek, szakmai érdeklődés és elköteleződés – is ahhoz, hogy valódi közösségi tanulási tér alakuljon ki. A beszélgetések során az is kirajzolódott, hogy a közösségekbe való bevonódást több tényező együttesen alakítja: a vezetői támogatás és a szervezeti keretek mellett **meghatározó szerepet játszik a közös ügy, a szakmai motiváció és az egyéni cselekvőképesség is**. A résztvevők hangsúlyozták, hogy a közösségek fenntarthatósága jelentős mértékben függ attól, mennyi energiát és időt hajlandók a tagok befektetni a működésükbe, illetve milyen mértékű elköteleződést kíván meg a tagság.

A beszélgetések során **a tudásmegosztás akadályai** is szóba kerültek. Többen felvetették, hogy a tudásféltés bizonyos szervezeti kultúrákban gátolhatja a közösségek fejlődését, ugyanakkor ez nagymértékben a szervezeti kontextustól és a kialakult bizalmi légkörtől függ. A résztvevők arra is rámutattak, hogy a különböző szakmai közösségekhez való tartozás eltérő mértékű involváltságot és energiabefektetést igényel, ami befolyásolja a részvétel intenzitását és a közösség működésének dinamikáját.

A műhelymunka egy élénk szakmai párbeszéddel zárult, amelyben a résztvevők közösen keresték a lehetséges megoldási irányokat. A workshop zárásaként gyakorlati példákat tartalmazó segédanyagot is magukkal vihettek, amely konkrét tevékenységeken keresztül adott inspirációt arra, **miként ösztönözhetik saját szakmai közösségeik fejlődését, valamint saját szerepvállalásukat a közös tudásépítés és tudásmegosztás folyamatában**.

## AI-integráció és agilis fejlesztés az oktatásban, betekintés az OTP Fáy Alapítvány munkájába




**Vauver Adrienn Orsolya**

A workshop keretein belül az OTP Fáy Alapítvány képviselői, ***Vauver Adrienn***, stratégiai és innovációs igazgató és ***Tolmár Bálint***, oktatásfejlesztési vezető mutatták be az Alapítvány működését és oktatásfejlesztési tapasztalataikat. Az Alapítvány célja a fiatalok jövőtudatos gondolkodásának, ezen belül kiemelten a pénzügyi kompetenciáiknak a fejlesztése. Évente több, mint 70 000 diák vesz részt ingyenes, szemléletformáló képzéseiken, amelyek gyakorlatorientált, élményalapú oktatási módszertanra épülnek, jelenléti tréningek formájában és digitális formában (interaktív stream előadások és e-learning tananyagok) egyaránt. 2021 óta felnőttoktatási intézményként is működik, elsősorban a szakképzésben tanulók és az egyetemisták számára kínál e-learning programokat pénzügyi, gazdasági, vállalkozói és menedzsment ismeretek fejlesztésére.

Az oktatásfejlesztés területén egyre nagyobb kihívást jelent a stabil működés és a folyamatos megújulás egyensúlyának fenntartása. A jelenléti és digitális **képzések fenntartása kiszámítható, jól szervezett működést igényel, miközben a tanulási környezet gyors változásai folyamatos fejlesztést és alkalmazkodást tesznek szükségessé**. Az agilis szemlélet és a mesterséges intelligenciára épülő eszközök integrációja olyan megközelítést kínálhat, amely képes támogatni ezt a kettős működést.

**Az agilis gondolkodásmód az Alapítvány munkájában egyszerre módszertani eszköz és szemléletmód**, amely oktatásfejlesztői gyakorlatot és a csapatok működését is meghatározza. A személetmód alapját a fejlődésorientált gondolkodásmód *(growth mindset)* biztosítja, amely a hibázást tanulási lehetőségként értelmezi, és nem kockázatként kezeli. Az ilyen szemléletű működés nagyobb teret ad a kísérletezésnek, az új megoldások kipróbálásának és a folyamatos tanulásnak. Az agilis módszertan lényege az iteratív működés, amelyben a fejlesztési folyamat kisebb ciklusok mentén halad. **A visszacsatolás szintén kulcsszerepet kap** a fejlesztési folyamatban, amelybe nemcsak az oktatásfejlesztők, hanem az oktatók és a hallgatók véleménye is beépül. Az így kialakuló iteratív folyamat lehetővé teszi, hogy a tananyagok és oktatási megoldások folyamatosan a felhasználói igényekhez igazodjanak. Az Alapítvány működésének **fontos eleme a csapatmunka, amelyben eltérő szakmai háttérrel rendelkező kollégák dolgoznak együtt**. A különböző perspektívák találkozása nemcsak a fejlesztési folyamat minőségét javítja, hanem a fejlesztői csapat szakmai fejlődését is támogatja.

A mesterséges intelligencia alkalmazása új dimenziókat nyit az oktatásfejlesztésben, különösen az e-learning tananyagok kidolgozásában. Az AI-alapú eszközök hatékonyan támogathatják a tudásmegosztást és a fejlesztési folyamat különböző szakaszait. Egy lehetséges megoldás például olyan a fejlesztők által közösen, zárt rendszerben használt AI felület alkalmazása, amelynek működését egy előre meghatározott, közösen kialakított prompt keretezi. Ez stabil alapot biztosít a közös munkához, miközben lehetővé teszi a fejlesztők számára, hogy különböző feladatokkal és kérdésekkel forduljanak a rendszerhez. **A közös használat lehetőséget biztosít arra, hogy együtt gyűjtsenek tapasztalatokat és közösen fejlesszék tovább az eszköz használatát.**

Az e-learning tananyagok fejlesztésében a szöveggeneráló eszközök jelentős támogatást nyújthatnak. A mesterséges intelligencia képes előkészítő szövegváltozatokat létrehozni, amelyek a fejlesztők számára kiindulópontként szolgálnak. Ennek eredményeként a munka hangsúlya egyre inkább a szövegek létrehozásáról azok szerkesztésére, pontosítására és minőségi ellenőrzésére helyeződik át. **A szöveggeneráló eszközök használatával a fejlesztési folyamat nem válik kevésbé munkaigényessé, inkább átalakul: nagyobb jelentőséget kap az elemzés, a validálás és a felelős szakmai irányítás.**

Az AI alkalmazásának további területe a multimédiás tananyagok fejlesztése. Az AI-alapú hanggenerálást segítő eszközök például lehetővé teszik, hogy az e-learning anyagok narrációja rugalmasabban módosítható legyen. Amennyiben a szövegben változás történik, nem szükséges a teljes hanganyagot újra rögzíteni, hanem elegendő a módosított rész generálása. Ez jelentősen gyorsíthatja a fejlesztési folyamatot, miközben a tananyagok frissítése is egyszerűbbé válik. A különböző témákhoz illeszkedő hangok és karakterek kialakítása emellett új lehetőségeket kínál a tanulási élmény gazdagítására. Az Alapítvány gyakorlatában jelenleg már a második ilyen karakter kialakítása és betanítása zajlik.

Az oktatásfejlesztésben alkalmazott digitális eszközök köre folyamatosan bővül, és egyre több alkalmazás tartalmaz beépített AI funkciókat. Ezek gyakran észrevétlenül válnak a mindennapi munkafolyamatok részévé, ugyanakkor új lehetőségeket teremtenek a tananyagfejlesztés, a vizualizáció és a tudásmegosztás területén. **A bemutatott tapasztalatok azt mutatják, hogy az agilis szemlélet és az AI-alapú eszközök kombinációja nem csupán technológiai újítás, hanem az oktatásfejlesztési folyamatok újragondolásának lehetősége is.** Az ilyen megközelítés segíthet abban, hogy az oktatási tartalmak fejlesztése rugalmasabban, együttműködésre építve és a felhasználói visszajelzésekre érzékenyen valósuljon meg.

## A digitalizáció versenyhelyzetet teremt vagy együttműködésre ösztönöz?



**Dr. Hegyi-Halmos Nóra, Pongor-Juhász Anna Orsolya**

A workshop középpontjában az a kérdés állt, hogy a digitalizáció és különösen a mesterséges intelligencia térnyerése miként alakítja át a HR szakmát, valamint, hogy a szervezetekben inkább versengést vagy inkább együttműködést erősít-e. A foglalkozást ***Dr. Hegyi-Halmos Nóra*** és ***Pongor-Juhász Anna Orsolya*** vezette. A közös gondolkodás alapját az ELTE PPK Felnőttképzés-kutatási és Tudásmenedzsment Intézetében 2025 decemberében HR szakemberek körében végzett kvalitatív kutatás adta, amely félig strukturált interjúkra és tartalomelemzésre épült. A kutatás célja az volt, hogy feltárja, milyen hatást gyakorol a mesterséges intelligencia a HR szakmára, hogyan változnak a szakmai szerepek, a szervezeti elvárások, valamint a szakemberek kompetenciaérzete és tanulási gyakorlatai. **A workshop keretében előzetesen bemutatott kutatási eredmények** tizennyolc, különböző szakmai háttérrel és szervezeti környezetben dolgozó HR szereplő tapasztalatait dolgozta fel.

A workshop elméleti keretét Boyatzis kompetenciamodellje adta, amely szerint a kiemelkedő teljesítmény az egyéni jellemzők, a munkaköri elvárások és a szervezeti környezet legjobb illeszkedéséből jön létre. A résztvevők ennek a modellnek a mentén vizsgálták, hogyan rajzolódik át a HR-es kompetenciaprofilja a digitalizáció korában, és miben különbözik majd egy „jó" és egy „kiemelkedő" HR szakember 2026-ban. A workshop egyik fontos tanulsága az volt, hogy **a jövő HR-ese nem pusztán reagál a változásokra, hanem proaktívan értelmezi azokat, képes előre jelezni a kompetenciahiányokat, és a szervezet működését stratégiai nézőpontból támogatni.**



A workshop interaktív részében a résztvevők kiscsoportos feladatokban dolgozták fel az egyén–munkakör,

a munkakör–szervezet és az egyén–szervezet kapcsolatrendszerét. A csoportok azt vizsgálták, hogyan alakítja át az AI a HR-munkakörök elvárásait, mely feladatok automatizálhatók, melyek maradnak kifejezetten emberi (humán) kompetenciákhoz kötöttek, valamint milyen szervezeti kultúra és tanulási környezet támogatja leginkább az AI bevezetését. A résztvevői beszámolók alapján a közös munka különösen értékes eleme volt, hogy hallgatói nézőpontok, gyakorló HR szakemberek tapasztalatai és generációs szempontok egyszerre jelentek meg a diskurzusban. Többen kiemelték, hogy a workshop segített megérteni: a digitalizáció nem kezelhető sémaszerűen, mert minden esetben az egyén, a munkakör és a szervezet összefüggésében érdemes gondolkodni.

**A kutatási eredmények alapján a HR szakma szerepe jelentősen átalakul**. A résztvevők szerint a HR stratégiai és tanácsadói szerepe erősödik, miközben új feladatok jelennek meg, például az AI-rendszerek ellenőrzése, auditálása, illetve az etikus és szabályos használat biztosítása. A mesterséges intelligencia a gyakorlatban leggyakrabban virtuális asszisztensként jelenik meg, elsősorban a kommunikáció támogatásában, míg a kifejezetten HR-specifikus AI eszközök használata egyelőre ritkább, és szervezetenként jelentős eltéréseket mutat. Az is láthatóvá vált, hogy a szervezeti támogatás döntően befolyásolja az eszközök elterjedését, miközben a szabályozottság még sok helyen hiányos.

A workshop záró tanulsága szerint **a digitalizáció egyszerre hordozza magában a verseny és az együttműködés logikáját. Egyéni szinten valóban létrehozhat versenyhelyzetet, hiszen felértékeli az alkalmazkodóképességet, a nyitottságot és a tanulási hajlandóságot. Szervezeti szinten azonban a fenntartható működés záloga inkább az együttműködés, a tudásmegosztás és a közösen támogatott tanulás.** A résztvevők reflexiói alapján a workshop legfontosabb üzenete az volt, hogy a technológiai fejlődés önmagában nem elegendő: a valódi előnyt az adja, ha a szervezet képes az emberi és technológiai tényezőket összehangolni, és olyan kultúrát kialakítani, amelyben a kísérletezés, a felelős használat és a közös tanulás egyszerre kap teret.



4.

# Források, irodalmak


- *AI Guide. A média- és marketingkommunikációs szakma számára:* https://marcom-ai-guide.hu
- Bencsik A., Michalec G., Hargitai D. (2025). *The direct and indirect impact of impersonal trust on organisational competitiveness*, Humanities & Social Sciences Communications 12(1) 1596 (2025)
- Bencsik A., Juhasz T. (2023). *The soft criteria of competitiveness: A symbiosis of trust and knowledge*, Cogent Business & Management 10(1), 2176976
- Bencsik A., Juhász T. (2023). *The impact of technostress on organizational functioning*, Problems and Perspectives In Management 21(1), pp. 230-241
- Bencsik A. Juhász T. (2020). *Impacts of informal knowledge sharing (workplace gossip) on organisational trust*, Economics and Sociology 13(1) pp. 249-270.
- Csepeli, Gy. (2020). *Ember 2.0: A mesterséges intelligencia gazdasági és társadalmi hatásai.* Kossuth Kiadó.
- Ezurike, C. P. (2025). *Fostering well-being of adult educators in Europe.* European Association for the Education of Adults. https://tinyurl.hu/xjZ7
- Horváth, L & Feketéné Szakos, É. (2014). *Informális tanulás a munkahelyen: a tudásmegosztás kompetenciájának fejlesztése.* Kultúra és Közösség, 5(3), 115-132.
- Ioannou, N. (2024). *Exploring trends and challenges in professional development of adult educators across European Member States: Insights and recommendations for improvements.* Social Education Research, 5(2), 258–272.
- Karu, K., Põldäär, C., & Põlda, H. (2026). The role of andragogues in coping with crises through communities of practice. In L. Jõgi, G. K. Zarifis, S. Lattke, & M. N. Gravani (Eds.), *Adult educators in the face of crises in Europe: Managing challenges, shaping identities and changing cultures* (pp. 19–38). Brill. https://tinyurl.hu/UJwO
- Koltai, J., Lőrincz, L., Wachs, J., & Takács, K. (2025). *Do diversity and context collapse kill an online social network?* Applied Network Science, 10(1), 26.
- KPMG Academy (2014) *Szervezeti tudásmegosztás Magyarországon.* Elérhető: https://tudatosvezetes.hu/docs/tudasmegosztas.pdf
- Miklós, E. (2025). *Felnőttoktatói szakmai fejlődési igények feltárása a felnőttképzés különböző területein* [Diplomadolgozat, Eötvös Loránd Tudományegyetem].
- Sebestyén, T., Braun, E., Iloskics, Z., & Bilicz, D. (2024). *Egyetemek és vállalatok kutatási együttműködése a helyi tudástermelésben.* Közgazdasági Szemle, 71(11), 1199-1221.
- Simon, A. C., Pachner, O. C., & Kiss, O. E. (2025). *Digitális kihívások: a technostressz megjelenése és kapcsolata a szervezeti pszichoszociális tényezőkkel magyar irodai munkavállalóknál.* Magyar Pszichológiai Szemle, 79(4), 757-776.
- Tomka, J. (2005). *A szakmai közösségek (Communities of Practice) hozzájárulása a szervezeti együttműködés fejlesztéséhez* (Doktori értekezés, Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem).
- Wenger, E. C., McDermott, R., & Snyder, W. M. (2002). *Cultivating communities of practice: A guide to managing knowledge.* Harvard Business School Press.

**Köszönjük a konferencia támogatását a Nemzeti Szakképzési Hivatal EPALE magyarországi képviseletének!**

## EPALE – Tudásmegosztás és szakmai közösség az egész életen át tartó tanulás szolgálatában

A felnőttkori tanulás elektronikus európai platformja (EPALE) nevében ***Vedovatti Anildo*** projektkoordinátor üdvözölte a résztvevőket és mutatta be a platformot, ami a felnőttkori tanulásban érdekelt szakemberek nyílt tagságú közössége, és lehetőséget nyújt aktuális információkhoz való hozzáférésre és saját anyagok megosztására.

A 2026. év **kiemelt témája** az, hogy miként támogathatja hatékonyan a felnőttkori tanulás, a felnőttképzés és felnőttoktatás az alapkészségekre vonatkozó cselekvési terv megvalósítását, különös tekintettel **az innovatív közösségi tanulási terek** kialakítására. A VII. Tanulás, Tudás, Innováció konferencia témája iránt érdeklődőknek érdemes emiatt az EPALE-t is követni. A téma kapcsán angol nyelvű podcastok készülnek, sor kerül szakértők által vezetett online beszélgetésre, valamint interjúk és cikkek fognak megjelenni a blogbejegyzések között. A közzétett tartalmak egy ún. EPALE eszköztárban gyűlnek.



Vedovatti Anildo

### Miért érdemes csatlakozni a közösséghez?

A platform az ismeretszerzésen túl lehetővé teszi, hogy tagjai térítésmentesen ismerjenek meg nemzetközi jó gyakorlatokat, inspirációt merítsenek egy projekthez, szakmai partnereket keressenek és saját munkájuk eredményének nemzeti és nemzetközi láthatóságot biztosítsanak.

**Látogassanak el az oldalra, csatlakozzanak a közösséghez és használják ki a platform által nyújtott lehetőségeket!**

Tanulás, Tudás, Innováció konferenciasorozatunk 2027-ben folytatódik,
az információkat az **fti.ppk.elte.hu** oldalon tesszük közzé.

Amennyiben szeretne értesítést kapni rendezvényeinkről, pályázatainkról
és megismerni kutatási eredményeinket, részt venni új kutatásainkban,
kérjük, hogy az alábbi címen jelentkezzen.
**hr.kutatasok@ppk.elte.hu**

**Legközelebbi programunk az ELTE PPK Felnőttképzés-kutatási és Tudásmenedzsment Intézet és a Magyar Tudományos Akadémia Felsőoktatás-pedagógiai Albizottságának közös konferenciája**

**2026. október 9-én.**

A 2026. évi Felsőoktatás-pedagógiai Konferencia kiemelt témája:
**Adaptív egyetem, tanuló közösségek: egyéni és közösségi utak az önfejlesztés új kultúrájához**

**További információk a konferencia honlapján:**

# VÁRJUK
# SZAKMAI RENDEZVÉNYEINKEN
# A JÖVŐBEN IS!

ELTE | PPK
PEDAGÓGIAI ÉS PSZICHOLÓGIAI KAR

FELNŐTTKÉPZÉS-KUTATÁSI ÉS
TUDÁSMENEDZSMENT
INTÉZET