



Vezetővé válni. Hatást gyakorolni. Irányt adni.

A VEZETŐI JELENLÉT LÉNYEGE

*Vajon vezetővé kizárólag a szakmai tudása által válik valaki?
Vagy attól is, ahogyan jelen van, dönt, kommunikál,
keretet tart és hatást gyakorol?*



“

A vezetés cselekvés, nem pozíció.

”

– Donald H. McGannon



Vezetővé válni. Hatást gyakorolni. Irányt adni.

HOL VAN MOST A VEZETŐI JELENLÉTED EREJE?

ÖNISMERET • ERŐSSÉGEK • TUDATOS FEJLŐDÉS



A vezető legfontosabb fegyvere az önismeret, az értékeinek tudata.

A vezetői jelenlét abból árad, hogy tudjuk, mik az erősségeink. Ez a rész megmutatja, miben érdemes fejlődnünk, de arra is rámutat, hogy mi az, amire már most támaszkodhatunk, ami már most jelen van nálunk vezetői értéként.

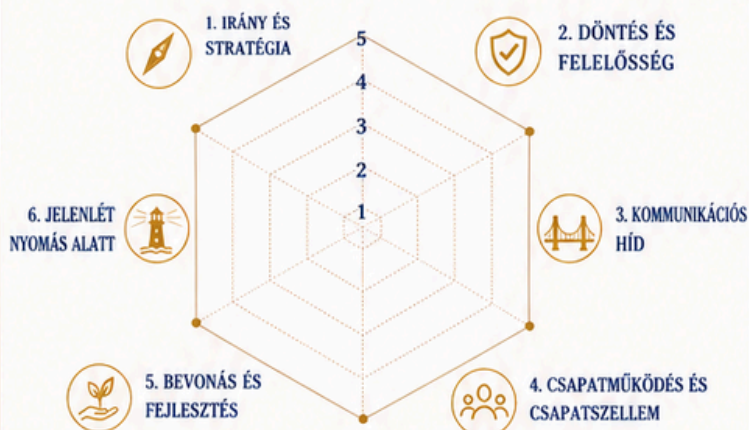
Ez segíti az önbizalmat.

1

VEZETŐI JELENLÉT RADAR

Értékelj magad 1–5-ig minden területen.

1 = ritkán jelenik meg 3 = helyzettől függően 5 = ez már erős vezetői működésem



2

MIT MUTAT AZ ÖSSZKÉP?



A legerősebb területem most:



Ahol a csapatom valószínűleg leginkább érzi a hiányt:

3

MIRE TÁMASZKODHATOK MÁR MOST VEZETŐKÉNT?



Egy erősségem, amit tudatosabban szeretnék használni: _____



Egy vezetői értékem, amit képviselni akarok: _____



Egy helyzet, ahol ez már most látszik rajtam: _____

4

MIT SZERETNÉK TUDATOSAN MEGMUTATNI MAGAMBÓL?

- ☐ irányt adok
- ☐ döntést hozok
- ☐ keretet tartok
- ☐ összekötöm a szinteket
- ☐ bevonóm a csapatot
- ☐ összetartom a csapatot
- ☐ nyomás alatt is stabil maradok
- ☐ fejlesztem az embereimet



5

ELSŐ TUDATOS FÓKUSZOM



Ezt választom most:



Azért, mert:



Ezt szeretném, ha a csapatom megtapasztalná belőlem:

“

A vezetői önbizalom nem abból épül,
hogy nincs fejlődési területed.
Hanem abból, hogy tudod, mire támaszkodhatsz –
és **mered** továbbépíteni.

”

– Donald H. McGannon



Vezetővé válni. Hatást gyakorolni. Irányt adni.

MIRE ÉPÜL A VEZETŐI JELENLÉTED?

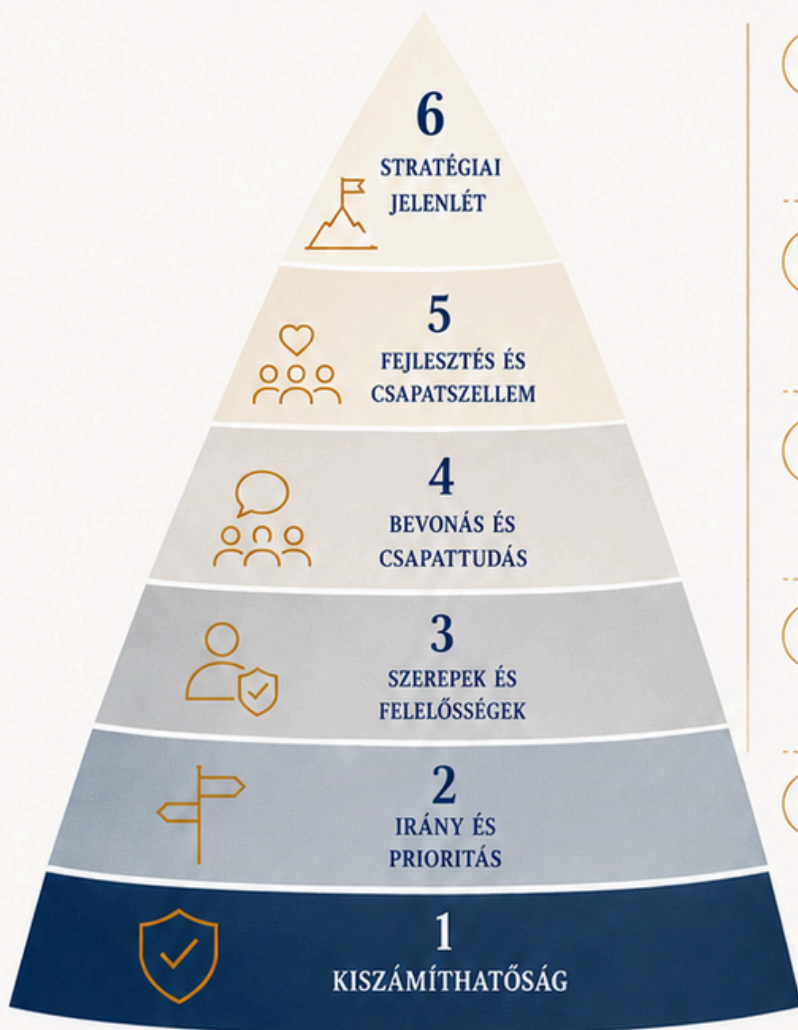
A vezetői jelenlét nem egyszerre épül fel minden területen.
Egy stabil alapra lehet ráépíteni a következő vezetői szinteket.



MINDEN VEZETŐ MÁSHONNAN INDUL

Van, aki irányadásban erős, más a csapat bevonásában, megint más a stabilitásban vagy a stratégiai szemléletben. Az alábbi piramis egy lehetséges építkezési sorrendet mutat. Nem szabály, inkább támpont. Gondold át, nálad hogyan épül fel ez a rendszer.

A cél nem a tökéletesség, hanem a tudatosság.



6

STRATÉGIAI JELENLÉT

Túl is látsz a napi működésen, összefüggésekben gondolkodsz, és irányt adsz a jövő felé.

5

FEJLESZTÉS ÉS CSAPATSZELLEM

Erősíted az embereidet, támogatod a fejlődésüket, és építed a csapatszellemet.

4

BEVONÁS ÉS CSAPATTUDÁS

Építesz a csapat tapasztalataira, kikéred a véleményüket, és közösen hoztok jobb döntéseket.

3

SZEREPEK ÉS FELELŐSSÉGEK

Világos, ki miért felel, miben dönthet, és mik az elvárások.

2

IRÁNY ÉS PRIORITÁS

A csapat tudja, merre tartotok, és mi most a legfontosabb.

1

KISZÁMÍTHATÓSÁG

Tudják, mire számíthatnak tőled. Következetes vagy, és tartod a kereteket.



NE FELEDD:

Nem ott érdemes kezdeni a fejlődést, ami a leglátványosabb. Hanem annál a szintnél, amelyik még nem elég stabil ahhoz, hogy a fölötte lévőkkel biztonsággal megtartsa.





ÉPÍTSD FEL A SAJÁT VEZETŐI JELENLÉT-PIRAMISODAT

Gondold végig, nálad hogyan épül fel a vezetői jelenlét,
és jelöld meg, melyik szint mennyire stabil most számodra.

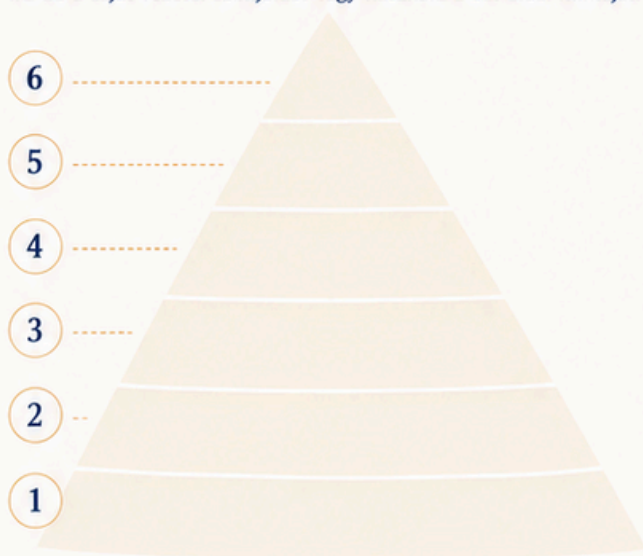


ÚTMUTATÓ

Nem kell tökéletes piramist készítened. A cél nem az, hogy 'jól' töltsd ki,
hanem hogy lásd, melyik vezetői alpra tudsz már most építeni,
és melyiket kell tudatosan megerősítened.

SAJÁT PIRAMISOM

Írd be a saját vezetői szintjeidet vagy használd a 33. oldal mintáját.



MENNYIRE STABIL EZ A SZINT NÁLAD?

1 = alig van jelen 5 = stabilan jelen van

1. szint	☐	☐	☐	☐	☐
	1	2	3	4	5
2. szint	☐	☐	☐	☐	☐
	1	2	3	4	5
3. szint	☐	☐	☐	☐	☐
	1	2	3	4	5
4. szint	☐	☐	☐	☐	☐
	1	2	3	4	5
5. szint	☐	☐	☐	☐	☐
	1	2	3	4	5
6. szint	☐	☐	☐	☐	☐
	1	2	3	4	5



REFLEXIÓ

Melyik szintre tudsz most
a legtudatosabban támaszkodni?

Melyik az a legalacsonyabb szint,
ami még nem stabil?

Ha ezt megerősíted,
mire tudsz majd ráépíteni?



A KÖVETKEZŐ IDŐSZAK FÓKUSZA

Vezetőként most elsőként ezt szeretném tudatosan erősíteni:



NE FELEDD:

Nem attól lesz erős a vezetői jelenléted, hogy minden szint egyszerre kész.
Hanem attól, hogy tudod, melyik alpra tudsz támaszkodni,
és melyiket kell most továbbépítened.





MIT VÁLASZTASZ A RÉGI MINTA HELYETT?

A vezetői jelenlét akkor válik láthatóvá, amikor nem automatikusan reagálsz, hanem tudatosan választasz új működést.

1 MI A RÉGI AUTOMATIKUS MINTÁM?

Gondolj egy visszatérő vezetői helyzetre, ahol szeretnél tudatosabban jelen lenni.

- ☐ sürgetésnél kapkodni kezdek
- ☐ konfliktusnál inkább kivárok
- ☐ túl sok mindent magamra veszek
- ☐ ha bizonytalan vagyok, túlmagyarázok
- ☐ ha hibát látok, azonnal javítani akarom
- ☐ ha nyomás van, kevesebbet kommunikálok
- ☐ ha sok a feladat, eltűnik a stratégiai fókusz
- ☐ ha ellenállást érzek, túl gyorsan engedek vagy túl kemény leszek
- ☐ más: _____

Az én visszatérő mintám: _____

2 MI INDÍTJA BE EZT A MINTÁT?

Mi az a helyzet, ami ezt előhívja belőlem?

- ☐ időnyomás
- ☐ bizonytalanság
- ☐ konfliktus
- ☐ felsővezetői nyomás
- ☐ hibázás
- ☐ ellenállás a csapatban
- ☐ túl sok párhuzamos feladat
- ☐ kontrollvesztés érzése
- ☐ más: _____

Amit ilyenkor általában érzek / gondolok: _____

3 AUTOMATIKUS REAKCIÓ HELYETT VEZETŐI VÁLASZ

RÉGI AUTOMATIKUS REAKCIÓM	ÚJ VEZETŐI VÁLASZOM
Kapkodok	Megálllok, tisztázom a prioritást.
Halogatok	Kimondom a következő döntési pontot.
Magamra veszem	Kijelölöm a felelőst és a keretet.
Túlmagyarázok	Röviden, egyértelműen kommunikálok.
Ellenőrzök mindent	Megállapodok ellenőrzési pontban.
Csendben maradok	Időben jelzem, amit látok.

Eddig gyakran így reagáltam: _____

Mostantól ezt választom helyette: _____

4 A 10 MÁSODPERCES VEZETŐI SZÜNET

Mielőtt reagálsz, állj meg 10 másodpercre, és kérdezd meg magadtól:



- 1 Mi történik most valójában?
- 2 Milyen vezetői jelenlétre van itt szükség?
- 3 Mit akarok most láthatóvá tenni magamból?

Az a mondat, amivel megállítom magam: _____

PÉLDÁK:

- Most nem reagálnom kell, hanem vezetnem.
- Először tisztázok, aztán döntök.
- Nem kell mindent azonnal megoldanom.
- A jelenlétem most fontosabb, mint a gyors válasz.

5 PRÓBAHELYZET



Egy helyzet, ahol a következő héten kipróbálom az új működést: _____



Miből fogom észrevenni, hogy sikerült sémát törnöm? _____



Mi lesz az első apró jel, amit mások is érzékelhetnek belőlem? _____



NE FELEDD:

A sématorés nem azt jelenti, hogy teljesen más emberré válsz. Hanem azt, hogy vezetőként már nem a régi reakcióid vezetnek téged.





Vezetővé válni. Hatást gyakorolni. Irányt adni.

NYITOTT AJTÓ VAGY TUDATOS HOZZÁFÉRÉS?

A vezetői jelenlét nem azt jelenti, hogy bármikor, bármivel megszakítható vagy.
Hanem azt, hogy a csapatom tudja, mikor hogyan érhet el téged.

1 MIVEL JÖHETNEK HOZZÁD AZONNAL?

Jelöld be, ami nálad azonnali jelzést igényel.

- ☐ ügyfélkritikus helyzet
- ☐ pénzügyi / jogi / reputációs kockázat
- ☐ munkát blokkoló döntési pont
- ☐ csapaton belüli konfliktus, ami eskalálódik
- ☐ hiba, ami további kárt okozhat
- ☐ felsővezetői / tulajdonosi azonnali kérés
- ☐ emberi krízishelyzet
- ☐ határidőt veszélyeztető akadály
- ☐ más: _____

Ezekkel akkor is jöhetnek, ha fókuszban vagyok:

2 MI AZ, AMI VÁRHAZ VAGY IDŐPONTOT KÉRHEZ?

- ☐ általános státuszkérdés
- ☐ nem sürgős jóváhagyás
- ☐ ötletelés
- ☐ hosszabb szakmai egyeztetés
- ☐ visszajelzés kérése
- ☐ kisebb operatív kérdés
- ☐ olyan téma, amire elő lehet készülni
- ☐ olyan döntés, ami nem blokkol aznap
- ☐ más: _____

Ezeket inkább így kérem jelezni:

- | | |
|---|--|
| ☐ Teams / e-mail | ☐ közös státuszmeeting |
| ☐ rövid üzenet: „10 perc egyeztetés kellene” | ☐ előre foglalt időpont |
| ☐ heti 1:1 | ☐ más: _____ |

3 VEZETŐI MONDAT A CSAPAT FELÉ



Azt szeretném, hogy bátran keressetek, ha fontos ügy van.

Közben vannak olyan helyzetek, amikor egy megbeszélésben, döntésben vagy elmélyült munkában vagyok benne. Tudom, hogy nem mindig könnyű eldönteni, mikor lehet nyugodtan bejönni egy vezetőhöz, ezért szeretnék erre egy közös, érthető rendszert kialakítani veletek.



Ha személyes vagy valóban sürgős helyzet van, az felülírja a szabályokat.
Ha kellek, gyertek. :)



Vezetővé válni. Hatást gyakorolni. Irányt adni.

ÁLLÍTSD ÖSSZE A SAJÁT HOZZÁFÉRÉSI RENDSZEREDET

*Nem az a cél, hogy mindig elérhető legyél.**Hanem az, hogy a csapod értse, mikor hogyan számíthat rád.*

4

ÁLLÍTSD ÖSSZE A SAJÁT HOZZÁFÉRÉSI RENDSZEREDET!

Az előző feladtból kiindulva írd meg, mit kommunikálsz a csapod felé.

HOZZÁM AZONNAL
GYERTEK, HA:

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

PÉLDÁK:

- ügyfélkockázat van
- határidő vagy minőség veszélyben van
- döntésem nélkül megáll a munka
- konfliktus kezd elmérgesedni
- hibát észleltek, amit gyorsan kezelni kell

KÉRJETEK
IDŐPONTOT, HA:

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

PÉLDÁK:

- hosszabb szakmai egyeztetés kell
- visszajelzést szeretnétek
- ötletelni szeretnétek
- nem sürgős döntési kérdésről van szó
- felkészülést igénylő témát hoztok

ÍRJÁTOK LE
RÖVIDEN, HA:

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____

PÉLDÁK:

- információt adtok át
- státuszt jeleztek
- jóváhagyást kértek, de nem sürgős
- szeretnétek, hogy átgondoljam a választ

5

HA VAN TITKÁRSÁG / RECEPCIÓ

Ezt kérem tőlük:

- ☐ kérdezzék meg röviden, mi a téma
- ☐ kérdezzék meg, azonnali döntést igényel-e
- ☐ különítsék el a sürgőset a fontos, de időzíthető témáktól
- ☐ valóban sürgős ügyben jelezzenek azonnal
- ☐ nem sürgős ügyben kérjenek időpontot vagy rövid írásos összefoglalót
- ☐ személyes krízishelyzetben engedjék felülrírni a rendszert



Mondat, amit használhatnak:

„Most fókuszban / megbeszélésben van.
Röviden elmondod, mi a téma, és hogy
szükséges-e azonnal megszakítani?”

„Ha ez most blokkolja a munkát vagy
sürgős kockázatot jelent, jelzem neki
azonnal. Ha nem, keresünk rá időpontot.”



NE FELEDD:

Itt is az a legfontosabb, hogy a működésed kiszámítható és biztonságos legyen
a csapod számára.

A határ akkor működik jól, ha kommunikálsz.



Vezetővé válni. Hatást gyakorolni. Irányt adni.

HOGYAN VAGY JELEN EGY MEETINGEN?

Egy meeting nem attól vezetői, hogy sokan ülnek benne.
Hanem attól, hogy van célja, kerete, iránya és következménye.

1. MEETING-IRÁNYTŰ

Nézd végig a meeting négy vezetői pontját.
Jelöld be, melyikben kell most tudatosabban
jelen lenned.



Ahol most a legtöbb
figyelmet kell adnom:

2. A MEETING CÉL-MONDATA

Fejezd be a mondatokat a következő meetingedre.



Ezt a meetinget azért tartom, hogy...



A végére azt szeretném, hogy világos legyen...



A kiindulópontunk most...



Amit nem szeretnék, hogy elvigye a fókusz...

3. FÓKUSZ-KERET-DÖNTÉS

Amikor érzed, hogy a meeting kezd szétesni, állj meg, és vezesd vissza a beszélgetést három lépésben.



1. FÓKUSZ

Mi a valódi kérdés?

Álljunk meg egy pillanatra.
Mi most pontosan az a kérdés,
amit tisztáznunk vagy eldöntenünk kell?

Saját fókuszmondatom:



2. KERET

Mit kell most mederben tartani?

javaslom, hogy ezt a témát egy külön
megbeszélésen folytassuk,
és most térjünk vissza a jelenlegi kérdéshez.

Saját keretmondatom:



3. DÖNTÉS

Mivel megyünk tovább?

Rögzítsük, mi a döntés,
ki mit visz tovább,
mikorra, és milyen eredményt várunk.

Saját záró mondatom:

4. HA NEM TUDOD AZONNAL A VÁLASZT

A vezetői jelenlét nem azt jelenti, hogy mindenre azonnal tudod a választ.
Hanem azt, hogy vállalod a tisztázást és visszatérsz rá.



Ezt a kérdést
most elviszem,
és visszajelzek rá.

Nem szeretnék
pontatlan információt adni.
Konkretizálok,
és meeting után
megküldöm.

Kérek egy kis időt,
hogy ezt
átgondoljam.

Erre most nem
adnék elhamarkodott
választ. Térjünk
vissza rá később.

Fontos kérdés,
ezért utánanézek,
és pontos választ
adok.

A saját mondatom erre a helyzetre:



NE FELEDD:

A jó meeting végén nemcsak több információ van.
Hanem tisztább irány, felelős és következő lépés.





HOGYAN VAGY JELEN EGY MEETINGEN, HA RÉSZTVEVŐ VAGY?

A vezetői jelenlét nemcsak abban látszik, hogyan vezetsz egy meetinget.
Hanem abban is, hogyan készülsz, kapcsolódsz és vállalsz felelősséget résztvevőként.

1. MEETING ELŐTT – MIVEL KÉSZÜLJ?

Gondold végig, mire lesz szükség tőled ezen a megbeszélésen.

- ☐ tudom, mi a meeting témája
- ☐ tudom, miért vagyok ott
- ☐ átgondoltam, milyen információt hozok
- ☐ van nálam adat / szám / státusz, ha szükséges
- ☐ tudom, hol van elakadás vagy kockázat
- ☐ van 1–2 fontos pontom, amit szeretnék képviselni

A legfontosabb mondanivalóm most:

2. MIT ÉRDEMES BEVINNED A BESZÉLGETÉSBE?



A) TÉNY / AKTUALITÁS

Mi történt azóta,
amit fontos tudni?



B) KOCKÁZAT / ELAKADÁS

Mi az, ami akadályozhatja
a haladást?



C) JAVASLAT / OPCIO

Milyen megoldást vagy
irányt látsz?



D) KÉRDÉS / PONTOSÍTÁS

Mi az, amit tisztázni kell?



Ne csak jelen legyél a meetingen.

Adj hozzá tisztább képet, irányt vagy döntési alapot.

3. A MEETING VÉGÉN MIT TISZTÁZZ?

VEZETŐKÉNT

1 Összefoglalom:

2 Feladatok – kitől, mit, mikorra várok:

3 Kommunikálok a következő lépést:

4 Maradt-e még tisztázandó?

MEETING
ZÁRÓKÖR

RÉSZTVEVŐKÉNT



Összefoglalom: „Akkor jól értem,
hogy tőlem / tőlünk ezt várjátok...”

Mit, mikorra?

Ha valami nem tiszta,
itt kérek pontosítást:



Résztvevőként sem mellékszereplő vagy:
a jelenléted, a kérdéseid és a felkészültséged formálják a meeting minőségét.





Vezetővé válni. Hatást gyakorolni. Irányt adni.

HOGYAN KOMMUNIKÁLSZ VEZETŐKÉNT?

A vezetői jelenlét a kommunikációban válik láthatóvá.
Nemcsak az számít, mit gondolsz – hanem az is, hogyan mondd ki.

1 MI AZ, AMIT NEHEZEN KOMMUNIKÁLSZ?

Jelöld meg, melyik megy most a legnehezebben vezetőként:

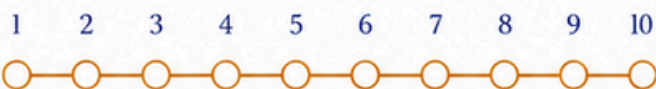
- ☐ véleményt mondani
- ☐ egyértelmű kérést megfogalmazni
- ☐ ellenvéleményt képviselni
- ☐ nemet mondani
- ☐ visszajelzést adni
- ☐ határt húzni
- ☐ segítséget kérni
- ☐ döntést kimondani
- ☐ hibát vagy bizonytalanságot felvállalni
- ☐ más: _____



Amit most leginkább szeretnék tudatosabban kommunikálni:

2 MENNYIRE HATÁROZOTT A KOMMUNIKÁCIÓD?

Pontozd 1–10-ig, mennyire érzed most határozottnak a kommunikációd.

1 = túl óvatosan,
bizonytalanul fogalmazok10 = tisztán, határozottan,
mégis partnerien kommunikálok

Az én értékem most: _____ / 10

Mitől lenne erősebb egy ponttal?

- _____
- _____
- _____

3 FORDÍTSD ÁT HATÁROZOTTÁ

Ne gyengítsd a mondatodat már az első szavaiddal.

A határozottság nem azt jelenti, hogy nincs benned nyitottság – hanem azt, hogy vállalod, amit képviselsz.

BIZONYTALAN KEZDÉS	HATÁROZOTTABB VÁLTOZAT
Csak annyit szeretnék hozzátenni, hogy...	Amit fontosnak tartok hozzátenni: ...
Nem biztos, hogy jól látom, de...	Az én olvasatomban ez azt jelenti, hogy...
Lehet, hogy tévedek, de...	A rendelkezésre álló információk alapján én így látom: ...
Igazából csak arra gondoltam...	A javaslatom az, hogy...
Nem tudom, mennyire releváns, de...	Ezt azért hozom be, mert hatással lehet arra, hogy...
Talán érdemes lenne...	Azt javaslom, hogy...

Egy mondat, amit gyakran
bizonytalanul kezdek:

Így mondanám határozottabban:



NE FELEDD:

A határozott kommunikáció nem keménységet jelent,
hanem tiszta, vállalható és érthető jelenlétet.





Vezetővé válni. Hatást gyakorolni. Irányt adni.

HOGYAN KOMMUNIKÁLSZ VEZETŐKÉNT?

A vezetői jelenlét a kommunikációban válik láthatóvá.
Nemcsak az számít, mit gondolsz – hanem az is, hogyan mondd ki.

4 MENNYIRE TUDATOS VAGY ÉRZELEMVEZÉRELT
A KOMMUNIKÁCIÓD?

Válaszd ki, melyik működés áll hozzád most a legközelebb:

Keményen védem
az igazamLogikus érvekkel
meggyőzhető vagyokKönnyen elfogadom
a másik véleményét

Nálad most melyik a legerősebb? _____

KÖZÉPÚT A JÓ

Tudod képviselni az álláspontodat, de nyitott maradsz más szempontokra is.

HA TÚL ERŐSEN VÉDEK AZ IGAZADAT:

- állj meg egy kérdésre
- kérdezd meg: „Mit nem látok még ebből?”
- hallgasd végig a másik logikáját

HA TÚL KÖNNYEN ENGEDSZ:

- mondd ki előbb a saját álláspontodat
- nevezd meg, te mit tartasz fontosnak
- ne csak alkalmazkodj, hanem képviselj is

5 TÖMÖR VAGY TÚLTERHELT A KOMMUNIKÁCIÓD?

Melyik jellemzőbb rád?

- ☐ túl sok mindent akarok elmondani egyszerre
- ☐ elkalandozom
- ☐ túl gyorsan akarok választ adni
- ☐ hadarok
- ☐ nem mondok ki elég mindent
- ☐ utólag jut eszembe, mit kellett volna még mondanom
- ☐ nem mindig világos, mi a lényeg
- ☐ más: _____



Fogalmazd meg ugyanezt 3 szinten:

1 mondatban:



3 kulcsszóban:

1 konkrét kérdésben
vagy üzenetben:

A határozott kommunikáció nem keménységet jelent,
hanem tiszta, vállalható és érthető jelenlétet.



Vezetővé válni. Hatást gyakorolni. Irányt adni.

A VEZETŐI JELENLÉT CSENDES EREJE

A vezetői jelenlét nemcsak abban látszik, hogyan beszél a vezető.
Hanem abban is, hogyan hallgat, figyel, mérlegel és reagál.

1. AMIT A CSAPATOD AKKOR IS
ÉRZÉKEL, HA NEM BESZÉLSZ

A csapat nemcsak azt érzékeli,
amit mondasz, hanem azt is, ahogyan
jelen vagy: a tempódat, a figyelmedet,
a reakcióidat és a nyugalmadat.

2. A VEZETŐI JELENLÉT 3 CSENDES ELEME



Figyelem – tényleg jelen vagyok,
nem csak fizikailag vagyok ott.



Tempó – nem kapkodok,
de nem is halogatok.



Tartás – képviselem az irányt,
de nyitott maradok a jobb megoldásra.

3. NYUGALOM-GYAKORLAT
VEZETŐI HELYZET ELŐTT

5 dolog, amit látok: _____

4 dolog, amit érzek / tapintok: _____

3 dolog, amit hallok: _____

2 dolog, amit érzékelek a testemben: _____

1 dolog, amiért most, ebben a
pillanatban hálás vagyok: _____

Mentoring gondolat:

A nyugalom akkor születik meg, amikor megérted:
a múlt már elmúlt,
a jövő még nem érkezett meg,
a jelen pillanatban pedig már van lehetőség választani.

4. MIT AD ÁT A NYUGALMAD?



Ha nyugodtabban vagyok jelen,
a csapatom azt érezheti, hogy...



A következő nehéz helyzetben ezt
szeretném sugározni magamból:



Egy mondat, amivel visszahozom
magam a jelenbe:



A nyugalom nem passzivitás.

Vezetőként az egyik legkifizetődőbb és **legerősebb átadható jelenlét.**



Ha tovább dolgoznál a tudatos vezetői jelenléteden,
örömmel támogatlak egy egyéni vezetői mentoring folyamatban.



06307604670



gabriella.praznovszky@control-on.hu

