

KÖZÖS GONDOLKODÁS, JOBB DÖNTÉSEK

2 elengedhetetlen vezetői kompetencia az innovációhoz

CSOMA ANITA, Ph.D.

MINI-WORKSHOP A
**FAMILY BUSINESS
NETWORK HUNGARY**
SZÁMÁRA

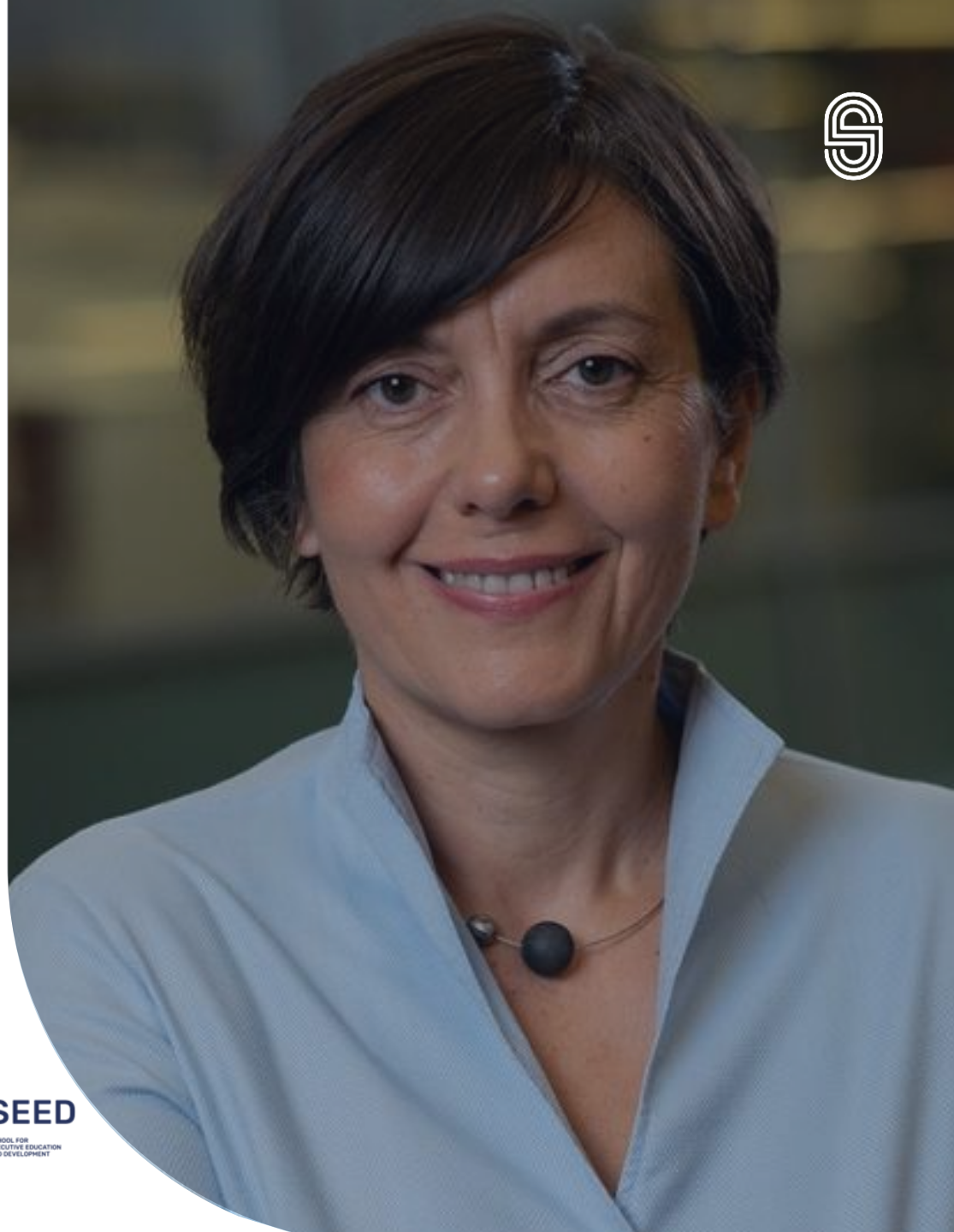
Budapest, 2026.04.15.



CSOMA ANITA, PH.D. ELŐADÓ

20 éves ipari tapasztalattal rendelkező innovációs és üzleti vezető vagyok, aki a MOL Group, a ConocoPhillips és a Shell International E&P vállalatoknál dolgozott. Karrierem során csapatokat támogattam és vezettem az E&P teljes értékláncában, és globális szinten több száz millió dollár értékű beruházási döntésekre gyakoroltam jelentős szakmai befolyást.

2023-ban megalapítottam a Scale.Up Foundations LLC-t, ahol világszerte innovációt, stratégiát és befogadó vezetést támogató programokat tervezek és vezetek, valamint vezetőknek nyújtok coachingot és mentori támogatást. Ezzel párhuzamosan a mostmár Corvinus-SEED oktatói karának vezető tagjaként, a nyílt programok akadémiai vezetőjeként azon dolgozom, hogy a közép-kelet-európai régióban erősítsem a vezetők képességeit abból a meggyőződésből kiindulva, hogy a “jobb vezetők jobb világot építenek”.





As of January 1, 2026, Corvinus University and SEED have established the **No.1. Corporate – and Executive Education School of Hungary**, a leading player in CEE.

SEED brings:

- 11 years of experience in Executive Education with a Faculty of seasoned executives.
- Highly international network of app. 2.500 executives from 45+ countries.
- Very practice oriented Leadership learning journeys for all levels of management.

CORVINUS-SEED

- Integrates SEED's extreme practicality with Corvinus' academic depth.
- Offers Open Enrollment and Company Specific Certificate Programs for leaders and professional.
- Combines over 100 years of academic history with continuous innovation of programs for real business impact.
- Serves as the University's gateway to corporate partnerships.
- Has a combined international Alumni Network of app. 3.000 participants.

CORVINUS-SEED OFFERS:

EXECUTIVE EDUCATION

Leadership and management development programs in open-enrollment and customized form.

PROFESSIONAL DEVELOPMENT

Certificate programs for lifelong learning in open enrollment and customized form.

CORPORATE PARTNERSHIPS

Collaboration with corporates for research, teaching, and student access.

CORVINUS-SEED OPEN PROGRAMS

EXECUTIVE EDUCATION



NEW

TRANSFORMATION EDGE PROGRAM

*The executive competences
that shape the future of business*

Business
Transformation

AI-Driven Business
Development

Data-Driven
Leadership

Building Adaptive
Organizations

Strategic Innovation

LEADERSHIP EXCELLENCE PROGRAMS

Developing the skills and competences of great leadership

*Better leaders
for a better world*

*We continue SEED's proven leadership and
management development programs*

Advanced Leadership Program
for C level executives

Business Leadership Program
for leaders of managers

Foundations of Management
for team managers

Aspiring Women Leaders
for female managers

Leading Change Program
for change leaders

The Innovation Strategist
for leaders of innovation

„Bite Size”
Executive Essentials

NEW

BUSINESS MASTERY PROGRAM

*Building the business executive capabilities that drive
results*

Business
Strategy

Strategic
Marketing

Financial Confidence

B2B Sales Management

ESG
Management

CORVINUS-SEED OPEN PROGRAMS

PROFESSIONAL DEVELOPMENT



FUTURE BUSINESS SKILLS

Critical capabilities for experts and professionals in the digital age

AI & Digital Skills Programs

- Decision-driven data analytics
- Digital Fluency & Process Automation
- Applied Generative AI Mastery
- Cyber resilience

Problem Solving & Creativity Programs

- Systems Thinking & Problem Framing
- Design Thinking & Customer-centric Innovation
- Critical Thinking & Strategic Decision Making

Communication & Collaboration Programs

- Executive Presence & Strategic Storytelling
- High-Stake Negotiations & Conflict Architecture
- Interdisciplinary collaboration & Influence

Self-Mastery & Effectiveness Programs

- The Science of Resilience & Mental Toughness
- High-Performance Habits & Cognitive Productivity
- Personal Growth Mindset & Lifelong Learning

BUSINESS ESSENTIALS

Essential business capabilities for experts and professionals

Strategy, Innovation & Entrepreneurship

Finance & Value Creation

ESG Strategy & Sustainability

Market & Customer Strategy

Technology & Operations

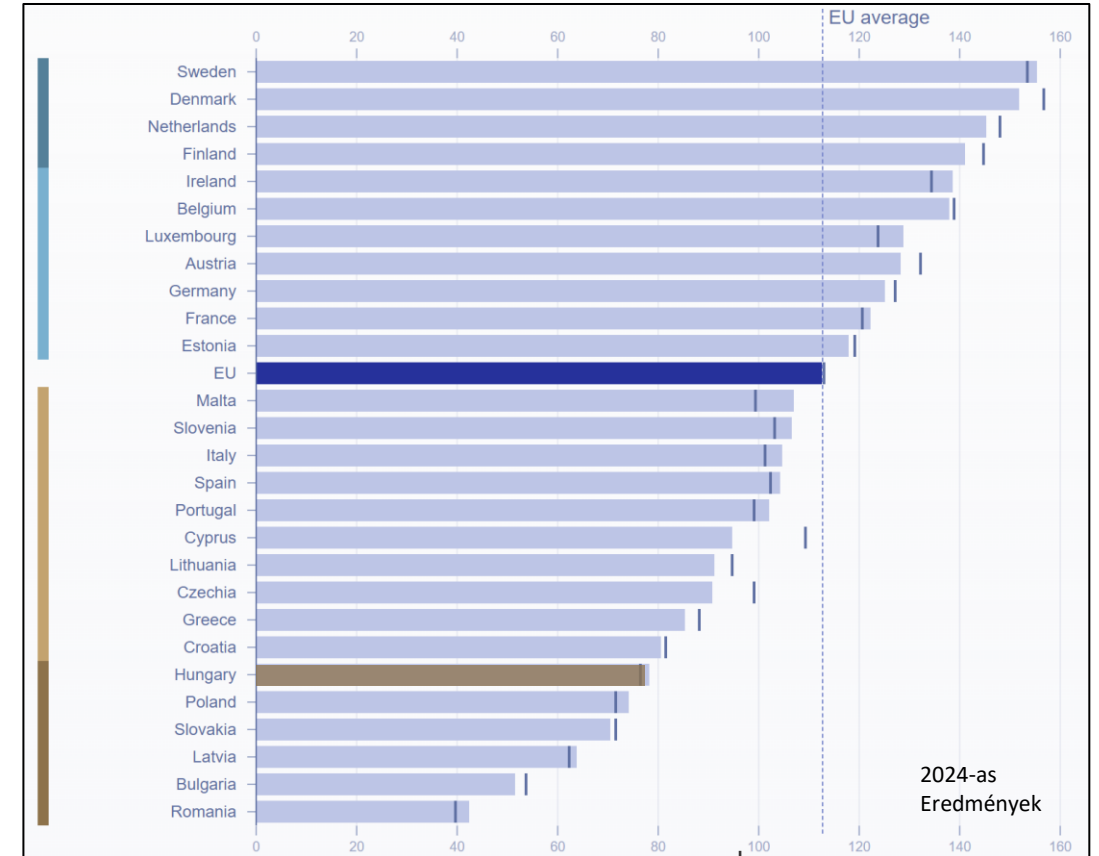
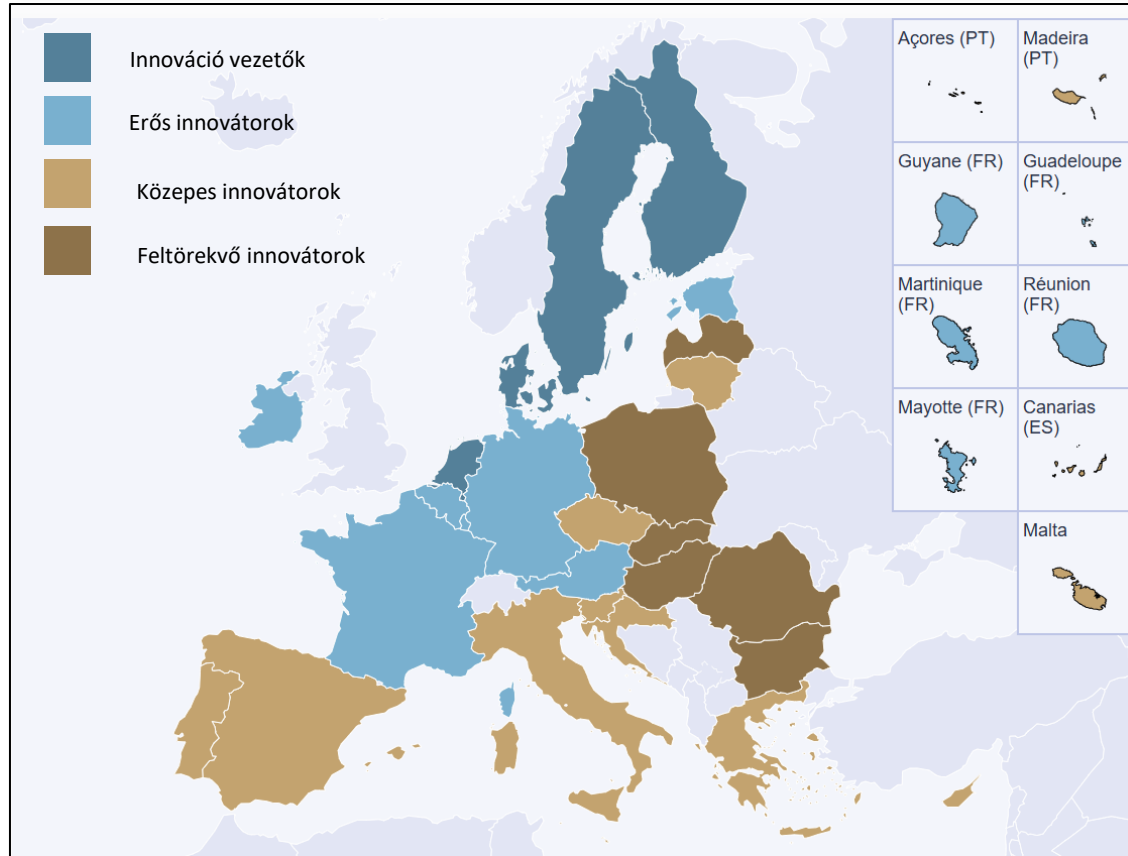
Personal Leadership & Organization

INNOVÁCIÓ EURÓPÁBAN

Keretfeltételek, befektetések, innovációs tevékenységek, hatások



EURÓPAI INNOVÁCIÓS MUTATÓ, 2025



Source: European Commission, official website - European Commission

MI GÁTOLJA AZ INNOVÁCIÓT KÖZÉP- ÉS KELET-EURÓPÁBAN?



AZ INNOVÁCIÓS STRATÉGA FÓKUSZA



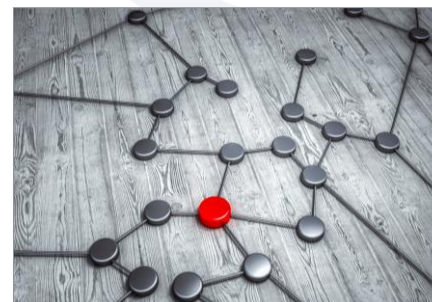
KORLÁTOZOTT K + F
BERUHÁZÁSOK



KÜLFÖLDI
BEFEKTETÉSEKTŐL
VALÓ FÜGGÉS



A TEHETSÉGEK
ELVÁNDORLÁSA



GYENGE INNOVÁCIÓS
ÖKOSZISZTÉMÁK



KULTÚRÁLIS ÉS
INTÉZMÉNYI
AKADÁLYOK



2 ELENGETHETETLEN **VEZETŐI KOMPETENCIA** AZ INNOVÁCIÓHOZ

1. TORZÍTÁSMENTES
DÖNTÉSEK
2. A KÉRDÉSEK
MŰVÉSZETE



A családi vállalkozásokban,
10 ötletből hány **valósul** meg
– reálisan?

Mi történik az **első 30
másodpercben**, amikor valaki
bedob egy ötletet?”





IMPOSSIBLE

GONDOLKODÁSBELI FAL

”

VAKOK LEHETÜNK A
NYILVÁNVALÓ
DOLGOKRA–
ÉS VAKOK A SAJÁT
VAKSÁGUNKRA IS.

GYORS ÉS LASSÚ GONDOLKODÁS
DANIEL KAHNEMAN





1-es RENDSZER (GYORS GONDOLKODÁS)

- Automatikus
- Intuitív
- Ösztönös
- Elsődleges
- Gyors
- Vak
- Hibázhat

95%



2-ES RENDSZER (LASSÚ GONDOLKODÁS)

- Átgondolt
- Erőfeszítést igénylő
- Fókuszált
- Másodlagos
- Lassabb
- Lusta
- Képes hibákat észrevenni és javítani

5%

5 GONDOLKODÁSI CSAPDA AMI MEGÖLI AZ INNOVÁCIÓT



Tekintély-Torzítás

Kritikus kérdések helyett elfogadjuk a "tekintély" álláspontját



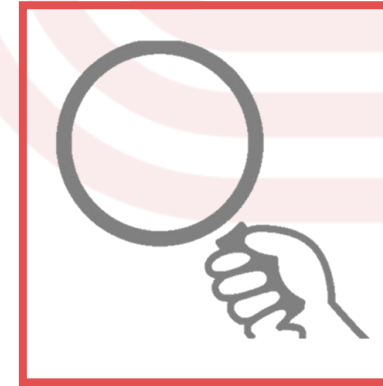
Tapasztalati Torzítás

Már ezt megpróbáltuk – Most sem fog sikerülni



Status Quo Torzítás

A megszokás kényelme – ellenállás a változással szemben



Megerősítési Torzítás

Csak olyan adatokat keresünk, ami a mi szemléletünket támogatja



Elsüllyed Költség Téveszme

Veszteséges projekteket nem zárunk le – túl sok pénz van benne



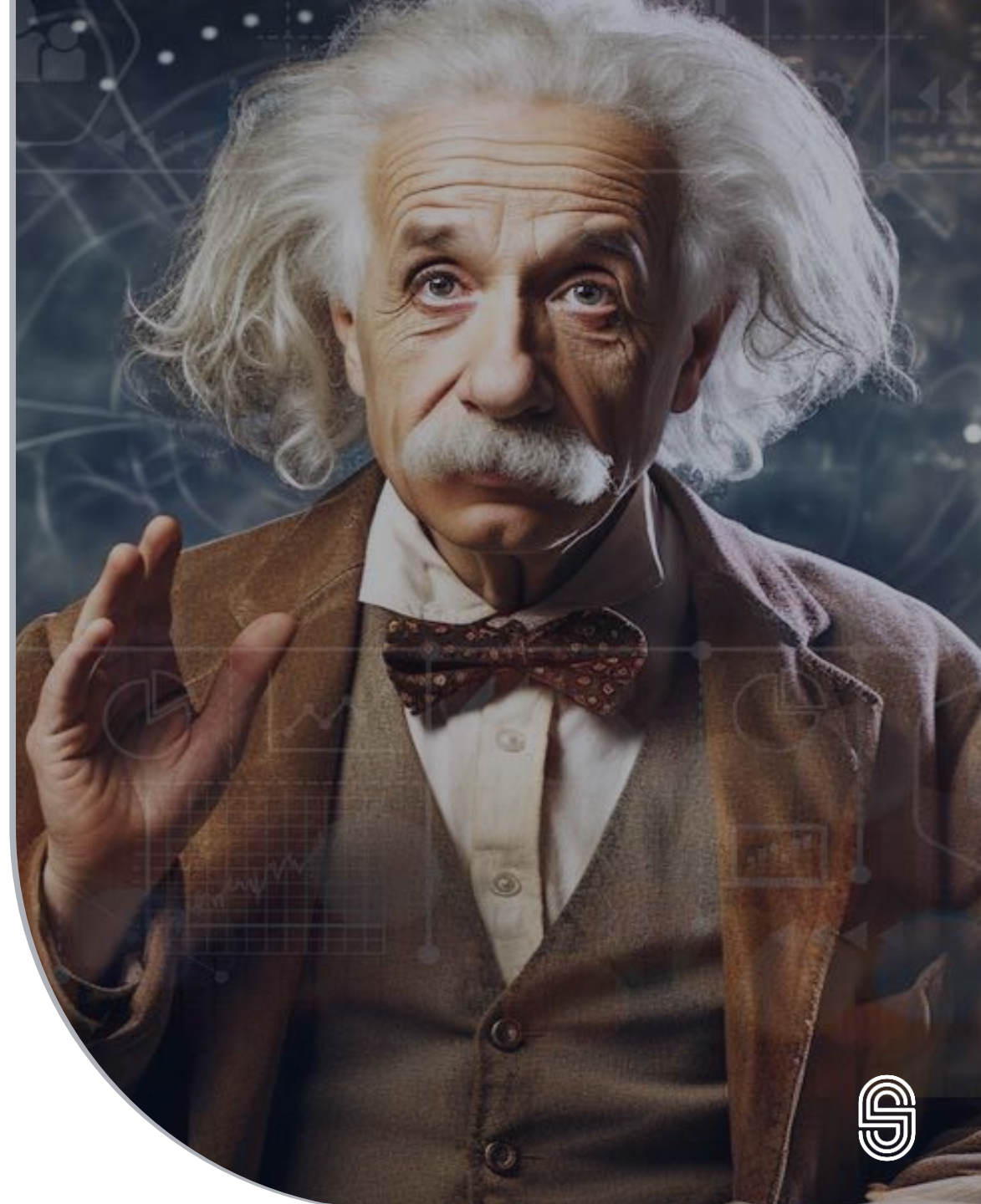
HOGYAN GYŐZTÜK LE A TORZÍTÁST?



”

Ha csak egy órám lenne
egy probléma
megoldására, akkor abból
55 percet a **problémán**
gondolkodnék, és a
fennmaradó **5 percben** a
megoldáson.

ALBERT
EINSTEIN





**MIÉRT OLYAN NEHÉZ
KÉRDEZNI?**



A KÍVÁNCISISÁG FELÜLÍRJA A TORZÍTÁSOKAT

Írjatok 1-2 kérdést, ami segít kimozdítani ezt a gondolkodást

TORZÍTÁS	KIHÍVÁS	VEZESS KÉRDÉSEKKEL
Tekintély Torzítás (<i>Authority Bias</i>)	„Ő már eldöntötte, nem kérdőjelezzük meg,”	
Tapasztalati Torzítás (<i>Experience Bias</i>)	„Már próbáltuk, nem működött.”	
Status Quo Torzítás (<i>Status Quo Bias</i>)	„Mi mindig így csináltuk.”	
Megerősítési Torzítás (<i>Confirmation Bias</i>)	„Csak azt látjuk, ami a saját véleményünket támasztja alá.”	
Elsüllyedt Költség Téveszme (<i>Sunk Cost Fallacy</i>)	„Csak azért folytatjuk, mert már befektettünk.”	



A KÍVÁNCISISÁG FELÜLÍRJA A TORZÍTÁSOKAT

TORZÍTÁS	KIHÍVÁS	VEZESS KÉRDÉSEKKEL
Tekintély Torzítás (<i>Authority Bias</i>)	„Ő már eldöntötte, nem kérdőjelezzük meg,”	<i>Mit látnánk másképp ha nem tudnánk hogy ki mondta?</i>
Tapasztalati Torzítás (<i>Experience Bias</i>)	„Már próbáltuk, nem működött.”	<i>Mi változott most, ami sikerre viheti ezt az ötletet?</i>
Status Quo Torzítás (<i>Status Quo Bias</i>)	„Mi mindig így csináltuk.”	<i>Mi lenne, ha tiszta lappal újra kezdenénk?</i>
Megerősítési Torzítás (<i>Confirmation Bias</i>)	Csak azt látjuk, ami a saját véleményünket támasztja alá.	<i>Mi bizonyítaná be, hogy tévedünk?</i>
Elsüllyedt Költség Téveszme (<i>Sunk Cost Fallacy</i>)	Csak azért folytatjuk, mert már befektettünk.	<i>Ha eddig semmit nem költöttünk volna rá, most is így döntenénk?</i>



BONUS

**TANULJ MEG
FACILITÁLNI!**



MI AZ AZ
EGY LÉPÉS
AMIT A MOST
ELHANGZOTTAK
ALAPJÁN
MEGTESZEL?



IN ENGLISH



THE INNOVATION STRATEGIST

TURN IDEAS INTO BUSINESS IMPACT

with Dr. Anita Csoma

Are you a business leader or innovation champion who wants to turn ideas into real results?

The Innovation Strategist Program is an executive learning journey designed to:

- build your innovation strategy
- strengthen innovation leadership
- improve execution and alignment

Through real-life challenges and mentoring, you will develop the mindset and tools to navigate uncertainty and turn ideas into business impact.

JOIN A 4-MONTH JOURNEY WITH TWO IMMERSIVE 2-DAY CAMPS IN BUDAPEST

Camp 1: 25-26 June 2026

Camp 2: 31 August - 1 September 2026

Full price: EUR 3.500



Learn more at
seed.uni-corvinus.hu



IN HUNGARIAN

BEYOND SUCCESSION

A CSALÁDI VÁLLALAT KÖVETKEZŐ SZINTJE

A generációváltás a családi vállalatok egyik legkritikusabb fordulópontja.

A **Beyond Succession** program egy intenzív, egynapos műhely, amelynek célja, hogy:

- tisztázza a generációváltás helyzetét
- újragondolja a szerepeket és felelősségeket
- konkrét következő lépéseket adjon

A közös munka során a résztvevők saját helyzeteiken dolgoznak, külön és együtt is, így nemcsak új nézőpontokat, hanem konkrét döntéseket és akciótervet is visznek magukkal a folyamat folytatásához.

EGY NAP A GENERÁCIÓVÁLTÁS KULCSKÉRDÉSEIRE FÓKUSZÁLVA

Képzés időpontja: **2026. május 21.**

A képzés díja: 120 600 Ft



BEYOND SUCCESSION

CORVINUS-SEED Business Essentials



**CORVINUS
UNIVERSITY**
of BUDAPEST



SEED

SCHOOL FOR
EXECUTIVE EDUCATION
AND DEVELOPMENT