**Vezetés és szervezés mesterképzési szak Záróvizsga tételek**

# „A” tételsor

(minden szakiránynak)

2016.

1. A vezetéstudomány történeti fejlődése. Vezetés-embervezetés. A manager-leader szemlélet. A globális világ kihívásai a forprofit és nonprofit szervezetek vezetése számára. Az érték alapú vezetés. A hálózat alapú modellek.
2. A szervezetkutatás fejlődése, a magatartástudomány kialakulása, a vezetői-vezetési modellek értelmezése. A 3 SZ modell. Az egyén, csoport, szervezet, vezetés, környezet kölcsönhatásai. Az információ biztonság és a tudásvagyon védelme. A SIS modell.
3. A személyes erőforrások elemzése Neges alapján. A vezetővé válás modelljei. A motiváció és a tehetség szerepe. A motiváció és ösztönzés elméleti megközelítései. Az emberképek és vezetői magatartás.
4. Vezetés és csoport. A csoport, mint paradigmális tényező. A csoportkutatás. A formális informális csoport. A csoportfejlődés elméletei. A munkacsoportok és vezetésük. Szocializáció – vezetői szocializáció – indoktrináció.
5. A szervezetkutatás fejlődése Kieser alapján. Szervezettípusok és tipológiák. A kontingencia elméletek jelentősége – a szervezeti környezet. A szervezeti formák.
6. A vezetés és hatalom. A Mastenbroek modell. A szervezeti hatalom szerveződése. A hatalom és kommunikáció. A hatalom képi jelei. A hatalom verbális és nonverbális kódja. A gyenge jelek figyelése.
7. A vezetői kommunikáció. A szervezeti kommunikáció totalitása. A klasszikus vezetői kommunikáció. Az üzleti kommunikáció. A szervezet és környezete közötti kommunikáció fő területei. Az MTM-modell.
8. A tanulás egyéni, csoport és szervezeti szintjei. A szervezeti tanulás és tanuló szervezet. Az alapvető tudásmenedzsment stratégiák. A TM információtechnológiai és magatartástudományi megközelítése.
9. Konfliktusok okai és megjelenési formái a gazdasági szervezetekben. Konfliktuskezelési stratégiák. A változások folyamata és menedzselése
10. Vezetésmódszertan. Módszerek, módszercsoportok technikák. A vezető technikai tudása. A vezetői funkciók mentén képzett módszercsoportok. A komplex módszertanok jellemzői. Vezetési koncepciók Hoványi alapján.

1. Jövőkép, stratégiai célrendszer, küldetés. Lényegi különbségek egy profit orientált és egy non-profit szervezet stratégia alkotási folyamatai között.
2. Nemzeti kulturális jegyek és a stratégiai tervezés filozófiája közötti összefüggések. A stratégiai tervezés szerkezete és folyamata kulturális kontextusban.
3. Vállalati értéklánc elmélet. Az életgörbe, értékgörbe és értéklánc fogalmainak összehasonlítása. Értékgörbe innováció.
4. Stratégiai tervezés módszertana. A tervezés során használható kreatív technikák előnyei és korlátai.
5. A szervezeti kultúra, mint értékek, normák, alapfeltevések összessége. A szervezeti kultúra megnyilvánulási formái és elemzési módszerei. A szervezeti kultúra szerepe a stratégia végrehajtásában.
6. A stratégiai akció fogalma. A stratégiai akciók kidolgozásának, értékelésének és megvalósításának feltételei egy profit-orientált vállalatnál és egy non-profit szervezetnél.
7. A stratégiai térkép és a kiegyensúlyozott értékelő rendszer (Balanced Scorecard) lényege. Alkalmazásuk eltérései egy profit-orientált és egy non-profit szervezetnél.
8. A minőségközpontú vezetői gondolkodás. Minőségi szemlélet jelentősége a stratégiai tervezés és stratégia megvalósítása során. Ennek megjelenése jövőképekben, missziókban, célokban és stratégiai akciókban.
9. A környezetelmezés és vállalatdiagnosztika módszertani alapjai. Összefüggése a stratégiai akciók rendszerével.
10. A stratégiai terv sikeres megvalósításának legfontosabb vezetési, szervezési és szervezeti feltételei. A humán-menedzsment, a szervezetfejlesztés és a tudás-menedzsment szerepe a megvalósítás folyamatában.

Gödöllő, 2016.

Dr. Poór József szakvezető, egyetemi tanár

**Vezetés és szervezés mesterképzési szak Záróvizsga tételek**

# „B” tételsor

(Emberi erőforrás menedzsment és szervezetfejlesztés szakirány)

2016.

1. HRM fogalma, fejlődése, a szakmai szervezet szerepei, karrierutak a HR-ben. Az emberi erőforrás gazdálkodás rendszerkapcsolati modellje.
2. A humánstratégiai gondolkodás fejlődése, humánstratégiai megközelítések. Létszámtervezés (folyamat és módszerei), HRM értékelés és auditálás.
3. A humánstratégia általános modellje. A jövőbeni szervezeti emberi erőforrás igények és kínálat számbavétele. Az eltérés kezelésének stratégiai szintjei.
4. A szervezeti emberi erőforrás gazdálkodás általános környezeti és belső (szervezeten belüli) befolyásoló tényezői korunkban. Tendenciák a szervezetek működésében és a munkavállalókkal szembeni elvárásokban.
5. A munkavégzési rendszer megközelítés lényege (jelentősége, tényezői, alapkérdései). A munkavégzési rendszerek kialakításának specifikus kérdései, megoldási alternatívái.
6. A munkakör és kompetencia elemzés szerepe az emberi erőforrás gazdálkodásban – a munkakör-meghatározás rendszerkapcsolatai.
7. Kommunikációs technikák, észlelési-megítélési hibaforrások a személyügyi interjúkban, a felvételi és teljesítményértékelő beszélgetés példáján keresztül.
8. A munkaköri követelmények jellege. A kompetenciák fogalma, összetevői, csoportosításuk a Spencer- és Goleman-féle rendszerben. A kompetenciaigények meghatározásának lépései.
9. A külső és belső munkaerő biztosítás jelentősége, korszerű felfogása. Munkaerő-igény jelentkezése, a foglalkoztatás munkajogi vonatkozásai, a toborzás, kiválasztás és beillesztés módszerei és technikái.
10. A kiválasztás előkészületei. A jelölt értékeinek, kompetenciáinak feltárása a jelentkezési anyag elemzésével, illetve interjú és értékelő központ (AC) módszerrel.
11. A pályafejlesztés céljai, kapcsolódása az egyéb humán funkciókhoz. Karriertervezés és fejlesztés egyéni és szervezeti felelősségi területei. Karrier tanácsadás, nem-hierarchikus karrier lehetőségek, a patchwork-karrier.
12. A szervezeti képzés-fejlesztés stratégiai szerepe, modern felfogása. Képzési szükségletelemzési és értékelési problémák. A magatartástudományi tréning módszer (T-csoport) bemutatása.
13. A szervezeti jutalmak fajtái. Jutalmazási alapelvek. Motiváló és demotiváló lehetőségek. Munkatársi elégedettség és jutalmazás, a procedurális és eredményközpontú igazságosság összefüggése a szervezeti jutalmak elosztási rendszerével.
14. A stratégiák és formák, alapbérformák, besorolási és munkakör-értékelési technikák, folyamatok és szerepelők, a változóbér szerepe és feltételei, teljesítményalapú javadalmazás, juttatási formák. Munkakör értékelés, a bérskála kidolgozása, a teljesítménykülönbségek elismerése. A korszerű javadalmazás.
15. A teljesítményértékelés változó értelmezése, fő céljai. A teljesítménymenedzselés rendszere, folyamata a szervezet és az egyén szintjén.
16. A szervezetfejlesztés (OD) fogalma, célja, legfontosabb értékei, magatartástudományi gyökerei. A szervezettervezés és az OD (magatartástudományi) szemléletű strukturális beavatkozás különbségei. Az OD techno-strukturális intervencióinak célja, a hatékony leépítés (downsizing) és összeolvadás (merging) legfontosabb jellemzői, szakaszai.
17. BPR – mint folyamat alapú vezetésfejlesztés –, és a TQM – mint minőség központú szervezetfejlesztés – közös gyökerei, főbb lépései és várható eredményei. A szervezetfejlesztés akciókutatáson alapuló folyamata, az egyes lépések célja. Kurt Lewin változási modellje és a szervezetfejlesztési folyamat közötti összefüggés.
18. Munkaügyi kapcsolatok (érdekegyeztetés, érdek összehangolás, szereplők, folyamata és eredménye), kollektív szerződés, munkabéke, munkaharc, participáció (közvetlen és közvetett), az alkalmazotti kommunikáció (csatornái és módszerei), munkaegészség és munkabiztonság.
19. Külső HR szolgáltatók és intézmények – tanácsadók, közvetítők, outsourcing, SSC, nemzetközi kutatási hálózatok – szerepe a HR-ben.
20. EEM jövője és a legújabb válság hatásai az EEM-re: a szakirodalomban publikált különböző előrejelzések és saját tapasztalatai alapján ismertesse a HR jövőjére vonatkozó HR előrejelzésekkel kapcsolatos megfigyeléseit. Külön térjen ki a jelenlegi válság várható hatásaira.

Gödöllő, 2016.

Dr. Fehér János

szakirányvezető, egyetemi docens

**Vezetés és szervezés mesterképzési szak Záróvizsga tételek**

# „B” tételsor

(Üzletviteli tanácsadás szakirány)

2016.

1. Melyek az üzletviteli tanácsadás általános szakmai alapfogalmai? Definiálja és mutassa be az üzletviteli tanácsadás általános folyamatát!
2. Miért van szükség menedzsment munkájában külső és belső üzletviteli tanácsadókra? Hogy változtak ezek az igények az elmúlt 100 év során? Milyen trendek és tendenciák várhatók a tanácsadás jövőjét illetően (szolgáltatások, tanácsadói karriermodellek, iparági vízió).
3. Ismertesse a fontosabb tanácsadási szolgáltatások fogalmát és azok legfontosabb jellemzőit! Hogyan változott a piaci helyzete ezeknek a szolgáltatásoknak az elmúlt évtizedek során?
4. Milyen változások figyelhetők a tanácsadás iparági környezetében a 2008-as globális gazdasági és pénzügyi válság nyomán? Hogyan hatottak ezek az új kihívások a tanácsadási szakmára?
5. Ismertesse egy Ön által elképzelt vagy ismert tanácsadói vállalkozás elindításának legfontosabb lépéseit! Melyek a tanácsadási etika (ügyfél, szakma és más tanácsadók) legfontosabb kérdései és azokra adható jellegzetes válaszok?
6. Mutassa be a szervezetátvilágítás célját, fogalmát, alkalmazott módszereit és jelentőségét! Melyek az átvilágítás és diagnózis főbb szakaszai? Milyen sajátosságai vannak a különböző tanácsadási szolgáltatások esetében?
7. Mutassa be az üzletviteli tanácsadói beavatkozások (változások kezelésének) szakmaitartalmi típusait! Milyen összefüggés van a „változásmenedzsment” fogalma és módszertani tartalma között?
8. Mutassa be a portfolióelemzés célját, fogalmát, módszerét, jellemzőit és jelentőségét! A stratégiai tervezés-elemzés céljával, módszerével, és jellemzőivel, jelentőségével összefüggésben mutasson be konkrét módszertani példákat a portfolióelemzés vállalati alkalmazására.
9. Mutasson be az üzletviteli tanácsadás során alkalmazott néhány fontos módszer helyét és jelentőségét, így mindenekelőtt értékelemzést. Továbbá mutassa be a marketing területén leggyakrabban alkalmazott elemzési módszereket, azok célját, módszerét és jelentőségét!
10. Ismertesse a folyamatszervezés fogalmát, feladatát, módszerét, sajátos ábrázolási technikáját és jelentőségét! Világítsa meg a folyamatszervezés és a vállalati hatékonyság kapcsolatát!
11. Ismertesse a szervezetfejlesztés fogalmát, valamint annak célját, tárgyát, jelentőségét, jellemzőit, alapvető módszereit! Értelmezze a coaching, az üzletviteli tanácsadás és a vezetőképzés, illetve tréning egymáshoz való viszonyát!
12. Ismertesse a HR területén folyó tanácsadás tevékenységek típusait, a tipikus szolgáltatók jellemzőit és ennek tanácsadási mai és jövőbeli várható trendjeit. Mutassa be az üzletértékelés célját, fogalmát, módszerét és jelentőségét, valamint kapcsolatát a kockázatelemzéssel és az üzleti tervezéssel!
13. Mutassa be az üzleti tervezés célját, fogalmát, módszerét és jelentőségét, valamint kapcsolatát a kockázatelemzéssel és az üzletértékeléssel!
14. Mutassa be a pénzügyi elemzés leggyakoribb céljait, illetve részterületeit, a vonatkozó elemzések fogalmát, a kapcsolódó elemzési módszereket és technikákat! Világítsa meg a pénzügyi elemzések és a számvitel viszonyát!
15. Mutassa be a megvalósíthatósági vizsgálat és tanulmány célját, fogalmát, módszerét és jelentőségét és vele összefüggésben a kockázatelemzés és -menedzselés célját, fogalmát, módszereit és jelentőségét, valamint kapcsolatát az üzleti tervezéssel és az üzletértékeléssel!
16. Ismertesse a projekttervezés és projektszervezés alapjait, különös tekintettel a projektfeladatok és folyamatok strukturálására, valamint a többfordulós tervezési módszerre!
17. Mutassa be a projektek kivitelezésének, illetve lebonyolításának előkészítési feladatait, különös tekintettel a megvalósítási fázis előkészítésére és nevezetes pontjaira!
18. Ismertesse a projekt legfontosabb dokumentumait, különös tekintettel a „Projekttervre” (fajtáira, az operatív projektterv fogalmára, szerepére, alapvető jellemzőire, jelentőségére, tartalmára, elkészítésének a projektfolyamatban elfoglalt helyére)!
19. Ismertesse az operatív projektterv tartalmi felépítését, fejezeteit és a fejezetek egymással fennálló összefüggéseit! Mutassa be az „Erőforrás tervfejezetet”, annak különös fontosságát, valamint kötelező alfejezeteit!
20. Ismertesse a projektellenőrzés rendszerét (elemeit, módjait), különös tekintettel a projektmonitoring tevékenységre és az annak során szokásosan monitorozott fontos tényezőkre!

Gödöllő, 2016.

Dr. Poór József szakvezető, egyetemi tanár