**VEZETÉS ÉS SZERVEZÉS MESTERKÉPZÉSI SZAK**

**(TEHETSÉG- ÉS KARRIERMENEDZSMENT SZAKMAI MODULLAL)**

**ZÁRÓVIZSGA TÉTELEK**

*Érvényes 2023. június 1-től*

1. Értékelje kritikusan egy választott szervezet (vállalkozás, vállalat vagy non-profit) marketingstratégiáját, a szervezetet érintő marketingproblémákat és lehetséges megoldásukat. Mutassa be, hogy a szervezet milyen módon próbálja a leendő fogyasztókat elérni és őket termékei vagy szolgáltatásai vásárlóivá alakítani. Elemezze a vállalat értékjavaslatát, a márka legfontosabb üzeneteit (pozicionálását) és a célcsoport jellemzőit. Mutassa be, hogy a szervezet hogyan ér el fenntartható versenyelőnyt a rivális vállalatokkal szemben.
2. Fogalmazza meg a gazdaságpolitika szerepét a vállalatok külső környezetének alakításában. Mutassa be röviden a klasszikus elméleteket az állam és a piac szerepéről, az állami beavatkozás indokairól. Ismertesse a makrogazdaság bűvös négyszögének elemeit, értékelje a főbb makrogazdasági indikátorok aktuális értékeit. Mutassa be a gazdaságpolitika eszközrendszerét, a fiskális és monetáris politika sajátosságait, kitérve az aktuális hazai és nemzetközi helyzet elemzésére.
3. Mutassa be a gazdasági döntéshozatal lehetséges útjait, döntéselméleti felfogásokat, irányzatokat, modelleket. Ismertesse a vezetői döntéshozatal jellemzőit, valamint a tudásmenedzsment és döntéshozatal kapcsolatát. Mutassa be röviden a döntéselmélet módszertanát, hogyan modellezhetők összetett gazdasági problémák kvantitatív döntési módszerekkel.
4. Ismertesse röviden a leíró statisztikai módszereket! Jellemezze átfogóan a következtető statisztika módszereit, alkalmazási lehetőségeit (statisztikai becslés és hipotézisvizsgálat, ismérvek közötti kapcsolat vizsgálata, determinisztikus idősorelemzés)!
5. Pénzügyi és vezetői számvitel különbségei. A vezetői számvitel célja, tárgya, feladata, funkciói. A költségszámvitel célja és feladatai. Kiadás, költség és ráfordítás kapcsolata.   
   A költséggazdálkodást támogató vezető számvitel tartalma, területei. A költségek csoportosítása. A költségek csoportosításának lehetőségei a pénzügyi számvitelben. Önköltségszámítás szerepe, jelentősége a vállalkozások életében, számviteli szabályozása.
6. Teljes költség kalkuláció bemutatása: ÁKFN struktúra és alkalmazási területei. A normatív és a pótlékoló kalkuláció összehasonlítása – jellemzőik, alkalmazási területeik, előnyeik-hátrányaik. A hagyományos és a tevékenységalapú költségelszámolási rendszer összehasonlítása – jellemzők, számítási mód, alkalmazási területek.
7. Ismertesse részletesen, hogyan lehet összeállítani stratégiai menedzsment rendszert a kiegyensúlyozott mutatószámrendszer (BSC) és az ahhoz kapcsolódó stratégiai térkép segítségével! Mutassa be a nézőpontokhoz kapcsolódó általános összefüggéseket és mérési kereteket is!
8. Mutassa be az orr-nehéz és far-nehéz projekteket, értékelési problematikájukat, illetve annak lehetséges megoldási lehetőségeit, különös tekintettel az EVA módszerre, illetve a menedzseri premizálás átalakítására!
9. A szervezeti magatartás definíciója. A szervezeti magatartás témakörei. Egyén a szervezetben (képességek). Személyiség: személyes vonások tulajdonságok, Argyris érett és éretlen személyiség felfogás, Eysenck modellje, Riesman kívülről és belülről irányított személyiség elmélete. Személyiségszerkezet: Freud pszichoanalitikus elmélete, Berne tranzakcióanalízis elmélete, Lewin mezőelmélete.
10. A motiváció fogalma. A motiváció tartalomelméletei: Maslow szükséglethierarchiára alapozott motivációelmélete, Herzberg két tényezős modellje, Alderfer létezés-kapcsolat-fejlődés (ERG) elmélete, McClelland kapcsolat-teljesítmény-hatalom elmélete, Hunt cél-motiváció elmélete.   
    A motiváció folyamatelméletei: Skinner megerősítéselmélete, Célkitűzés-elmélet, Elváráselmélet, Méltányosságelmélet.
11. Ismertesse a termelési rendszerek karakterisztikáit! Mutassa be a lean menedzsment alapelveit és főbb módszereit!
12. Változás vagy változtatás, mi a különbség? Jellemezze a változás alaptípusait! Foglalja össze a válságkezelés lényegét! Fogalmazza meg a változásmenedzsment célját, a változás kiváltó tényezőit és kezelésük módjait! Melyek a változás sikertényezői, mik lehetnek a sikertelenség okai?
13. A kontrolling helye a vállalat szervezetében, a kontrolling kapcsolatai más osztályokkal.   
    A kontrolling és a belső ellenőrzés kapcsolata. A kontrolling általános feladatai. Elemzési módszerek a kontrolling eszköztárában – statisztikai módszerek, eltéréselemzés, tényezőkre bontás módszer bemutatása. A pénzügyi kontrolling feladata, a pénzügyi tervezés, mérlegterv, eredményterv, cash-flow terv. A mérleg vertikális és horizontális összefüggései. A beszámoló elemzés célja, korlátai. Vagyoni helyzet elemzése – vertikális és horizontális mutatók és jelentésük. Likviditás mutatószámok és jelentésük. Jövedelmezőségi mutatók, eredménykategóriák, megtérülési ráták bemutatása.
14. Jellemezze a szolgáltatás terméket! Mutassa be a szolgáltatások marketingmixét, melyen belül térjen ki a sztenderdizálás előnyeire és hátrányaira konkrét példák alapján, magyarázza el a kapacitásmenedzsment kihívásait, a kapcsolatmarketing és a blueprint lényegét. Foglalja össze a panaszszituáció menedzsment fontosságát!
15. Sorolja fel és magyarázza el az újtermék-fejlesztés okait! Mutassa be a termékfejlesztés folyamatát! Magyarázza el a fogyasztói elfogadás folyamatát és kategorizálja a fogyasztókat az időtartam alapján!
16. Fogalmazza meg a stratégiai emberi erőforrás menedzsment lényegét, mutassa be a HRM Peretti-féle periodizálását, az egyes korszakok főbb jellemzőit! Mutassa be a HRM főbb tevékenységeit (munkakörkialakítás, munkakörelemzés, munkakörértékelés, munkaerőbeszerzés, javadalmazás, teljesítményértékelés, képzés/fejlesztés) stratégiai szempontból!
17. Mutassa be a tőkeáttétel, a likviditás és a jövedelmezőség összefüggésrendszerét! Ismertesse a tőkeszerkezet vizsgálatának módszereit, a működéshez igazított optimális tőkeszerkezet kialakításának lehetséges szempontjait, elveit. Foglalja össze a fontosabb tőkeszerkezeti elméletek lényegét és kritikai értékelését!
18. Definiálja a coaching és mentoring fogalmát, mutassa be a hasonlóságokat és különbségeket, helyezze el a támogató szakmák/tevékenységek sorában! Mutassa be a GROW modellt, és azon keresztül egy coaching ülés folyamatát! Mutassa be a coaching fő eszközeit (értő figyelem, aktív hallgatás, ajtó-nyitogatók, kérdezés technika), és azok funkcióját! Rövid önreflexió keretében adjon számot bármelyik coaching eszköz tudatos használatáról és/vagy saját élményű coachingról! Jellemezze a coaching stílusú vezetést, és mutassa be a vezetési stílusok és szervezeti teljesítmény összefüggését!
19. Definiálja a HR-Branding fogalmát, foglalja össze a történelmét, jellemezze a jelentőségét, mutassa be az elemeit! Sorolja fel a dolgozói életút állomásait, mutassa be azok munkáltatói üzeneteit, tartalmát és eszközeit! Foglalja össze, milyen mérések támogatják a HR-branding folyamatát! Mit jelent a HR digitalizációja, mi jellemzi az adat vezérelt HR-t? Hogyan támogatja a LinkedIn, a mesterséges intelligencia (MI) a HR tevékenységét? Hogyan támogatja az önmenedzselést? Számoljon be saját élményről a LinkedIn és MI használatáról a saját karrier útján! Saját élmény alapján, a dolgozói életút bármely szakaszából mutasson be HR-branding körébe tartozó tevékenységeket, eszközöket, azok működését, használatát, hatását és/vagy fogalmazzon meg javaslatokat!
20. Foglalja össze az aktuális HR trendeket, kihívásokat! Fogalmazza meg, mi a jelentősége a karriermenedzsment és megtartás kérdéskörének! Helyezze el, értelmezze a tehetségmenedzsment és a megtartás fogalmát a dolgozói életút során, fogalmazza meg a tehetségmenedzsment és megtartás összefüggéseit! Milyen módszereket, eszközöket ismer/javasol a tehetségek menedzselése, a munkaerő megtartása érdekében? Mit jelent a VUCA/BANI, hogyan függ össze a munkaerő piaci szereplők működésével, milyen hatása van a szervezetek stratégiájára, kultúrájára? Hogyan változnak a munkavállalói elvárások és viselkedések a generációk viszonylatában? Mik a nehézségek, hogyan lehet kezelni ezeket? Hogyan változik a „hard” és „soft” skillek jelentősége? Mutassa be, hogyan változott a vezetők, a vezetés szerepe a generációs attitűdök és elvárások mentén!