

Károli Gáspár Református Egyetem
Gazdaságtudományi, Egészségtudományi és Szociális Kar

Emberi erőforrások alapképzési szak

ZÁRÓVIZSGA TÉTELSOR, 2025

1. A vezetéstudomány alapjai (alapfogalmak, Klasszikus iskola és Emberközpontú irányzatok képviselői, új vezetéselméletek, Kontingencia-elmélet)
 - IV. modul: Közigazgatás-szervezési és vezetési ismeretek: 7-18. o.
 - Belényesi Emese – Koronváry Péter – Szabó Szilvia (2019): Közszolgálati szervezés-, és vezetéselmélet: 13-41.o.
2. A vezetés perspektívái, funkciók, feladatok, szerepek, vezetési stílusok (Döntésközpontú, személyiségközpontú, kontingencialista)
 - IV. modul: Közigazgatás-szervezési és vezetési ismeretek: 21-36. o.
 - Bakacsi Gyula (2004): Szervezeti magatartás és vezetés: 181-197.o.
3. A szervezetek kialakítását befolyásoló tényezők, munkamegosztás, hatáskör-megosztás, szervezeti struktúrák (lineáris, törzskari, funkcionális szervezetek, divizionális, mátrix-, tenzorszervezetek), Mintzberg szervezeti struktúra modellje
 - IV. modul: Közigazgatás-szervezési és vezetési ismeretek: 37-47.o.
4. A szervezeti magatartás alapjai (alapfogalmak, egyén, csoport, szervezet, környezet), A probléma kialakulásának folyamata, A döntés (Racionális döntés modellje), A szervezeti politika fogalma és eszközei, A hatalom jelentése és forrásai
 - Bakacsi Gyula (2004): Szervezeti magatartás és vezetés: 17-22. o. 60-72. o. 155-173. o.
5. Egyén a szervezetben (személyiség, tulajdonságok, személyiség szerkezet, képességek, kompetenciák), Eysenck-féle személyiségtípusok, Berne-féle személyiség szerkezet, Kompetencia-elmélet
 - Bakacsi Gyula (2004): Szervezeti magatartás és vezetés: 28-75. o.
6. Csoport a szervezetben, a csoport mérete, összetétele, csoportnormák, státusz, csoport szerepek, csoport fejlődése (Tuckman-modell), csoportos alkotó technikák (Brainstorming, Delphi-módszer, NCM, 635-módszer, Philips 66)
 - Bakacsi Gyula (2004): Szervezeti magatartás és vezetés: 128-142. o.
 - IV. modul: Közigazgatás-szervezési és vezetési ismeretek: 81-89. o.
7. Szervezeti kultúra alapfogalmak, a szervezeti kultúra szintjei (látható és rejtett elemek), Handy kultúrátípológiája, Quinn kultúra modellje, Hofstede nemzeti kulturális modellje
 - Bakacsi Gyula (2004): Szervezeti magatartás és vezetés: 222-243. o.
 - Heidrich Balázs (2017): Szervezeti kultúra és interkulturális menedzsment: 4-34. o.

8. Változásmenedzsment, változáskezelés alapfogalmak, változással szembeni ellenállás egyéni és szervezeti okai, inkrementális és radikális változás közti különbségek, Zaltman-Duncan-féle változásvezetési stratégiák, Lewin-féle változásvezetési modell
 - Bakacsi Gyula (2004): Szervezeti magatartás és vezetés: 278-292.o.
 - Belényesi Emese – Koronváry Péter – Szabó Szilvia (2019): Közszolgálati szervezés-, és vezetéselmélet: 241-243. o.
 - Garaj Erika (2013): Változásmenedzsment: 3-43. o.
9. Konfliktusok kialakulásának folyamata, konfliktusok tipizálása, Johari-ablak, Thomas-Kilmann konfliktuskezelési stratégiák, Munkahelyi stressz fogalma és kiváltó tényezői, Megküzdési stratégiák, Munkahelyi mobbing és bullying jelensége
 - Sasfy György Zoltán (2017): Konfliktuskezelés, stresszkezelés 10-41. 54-67. o.
 - Juhász Ágnes (2002): Munkahelyi stressz, munkahelyi egészségfejlesztés: 2-39. o.
 - Nagy Sándor (2016): Az emberi erőforrás menedzsment aktuális kihívásai: 60-64. o.
10. A motiváció fogalma, motívumok csoportosítása, humánspecifikus motívumok, korai motivációs elméletek (Ösztön-elmélet), A motiváció tartalomelméletei (pl. Maslow-szükséglet-hierarchia modellje, Herzberg kéttényezős modellje, Alderfer ERG-elmélete, Hunt célkitűzés elmélete), Folyamatelméletek (pl. Skinner megerősítés elmélete, Méltányosság-elmélet, Elvárás-elmélet), Modern motivációs elméletek (pl. Pozitív pszichológia, Flow-elmélet)
 - Bakacsi Gyula (2004): Szervezeti magatartás és vezetés: 80-112. o.
11. Az emberi erőforrás menedzsment alapjai (alapelvek, funkciók, célok), Emberi erőforrás gazdálkodást meghatározó tényezők, Harvard-modell, 4C-4K modell
 - Dajnoki Krisztina – Kun András István (2018): Bevezetés az emberi erőforrás menedzsmentbe: 5-16. o.
 - Karoliny Mártonné, Poór József (2019): Emberi erőforrás menedzsment kézikönyv: 23-29. o.
 - Juhász István – Matiscsákné Lizák Marianna (2013): 11-22. o.
 - Karoliny Mártonné (2008): Az emberi erőforrás menedzsment alapjai: 9-23. o.
12. Stratégiai emberi erőforrás menedzsment, HR stratégia kialakítása, befolyásoló tényezői, elemzési módszerek (Gap analysis, HR SWOT-elemzés), Emberi erőforrás tervezés, Létszámterv, Akcióterv (munkaerőkereslet és munkaerőkínálat)
 - Dajnoki Krisztina – Kun András István (2018): Bevezetés az emberi erőforrás menedzsmentbe: 17-34. o.
 - Karoliny Mártonné, Poór József (2019): Emberi erőforrás menedzsment kézikönyv: 127-135. o.
 - Juhász István – Matiscsákné Lizák Marianna (2013): 68-75. o.
 - Karoliny Mártonné (2008): Az emberi erőforrás menedzsment alapjai: 260-280. o.
 - Tímár Krisztina (2020): Hogyan tervezzünk üzleti célokat támogató HR-stratégiát? (teljes)

- Szakács Gábor: Személyügyi menedzsment (teljes)
13. Alapvető munkaerőpiaci ismeretek, munkaerőpiac szereplői, foglalkoztatási formák, atipikus foglalkoztatás (távmunka, home office, munkaerő-kölcsönzés stb.), munkaviszony, jogviszony megszűnése, munkabiztonság, munkaegészségügy
- Karoliny Mártonné (2008): Az emberi erőforrás menedzsment alapjai: 115-147. o.
 - Szabó Imre Szilárd (2024): Munkaerőpiaci alapismeretek
14. Munkakörök kialakítása (elemzés, tervezés, értékelés), A munkaszerződés, A munkaköri leírás, A munkakör értékelésének módszerei
- Dajnoki Krisztina – Kun András István (2018): Bevezetés az emberi erőforrás menedzsmentbe: 35-42. o.
 - Juhász István – Matiscsákné Lizák Marianna (2013): 53-64. o.
 - Karoliny Mártonné (2008): Az emberi erőforrás menedzsment alapjai: 55-82. o.
15. Munkaerő-ellátás (Toborzás, Kiválasztás, Beillesztés, Leépítés) alapfogalmak, belső és külső toborzás előnyei, hátrányai, belső és külső forrásból származó toborzás módszerei, kiválasztás módszerei (Interjú, Személyiségteszt, Pszichológiai teszt, AC stb.), leépítési módszerek (Fűnyíró-elv, Downsizing, Outsourcing, Outplacement stb.)
- Dajnoki Krisztina – Kun András István (2018): Bevezetés az emberi erőforrás menedzsmentbe: 43-57. o.
 - Juhász István – Matiscsákné Lizák Marianna (2013): 83-113. o.
 - Karoliny Mártonné (2008): Az emberi erőforrás menedzsment alapjai: 85-105.
 - Henczi Lajos – Zöllei Katalin (2007): Kompetenciamenedzsment: 103-116. o.
16. Kompetenciamenedzsment (alapfogalmak, célok), Kompetenciaprofil, HR és kompetenciamenedzsment, HR kompetenciamodellek (Ulrich-modell), személyes, szakmai, társas kompetenciák fejlesztése, Kreativitás fontossága és menedzselése
- Henczi Lajos – Zöllei Katalin (2007): Kompetenciamenedzsment
 - Nagy Sándor (2016): Az emberi erőforrás menedzsment aktuális kihívásai: 67-74. o.
17. Ösztönzésmenedzsment (alapfogalmak, célok), Ösztönzési csomag, Teljeskörű ösztönzés (anyagi és nem anyagi ösztönzők), Tower-Perin modell, Cafetéria célja
- Dajnoki Krisztina – Kun András István (2018): Bevezetés az emberi erőforrás menedzsmentbe: 58-67. o.
 - Juhász István – Matiscsákné Lizák Marianna (2013): 147-159. o.
 - Karoliny Mártonné (2008): Az emberi erőforrás menedzsment alapjai: 176-202. o.
18. Munkavállalói jóllét helye és szerepe az emberi erőforrás menedzsmentben. Hogyan érhető el és tartható fenn tartósan a munkavállalói jóllét?
- Kuráth Gabriella, Bányai Edit (szerk.). Vezetőfejlesztés a 21. században. Budapest: Akadémiai Kiadó, 2024.

- Karoliny Mártonné, Poór József (2019). Emberi erőforrás menedzsment kézikönyv, Akadémiai Kiadó.
- Gombos, Zs., & Garai-Fodor, M. (2022). Munkaerő-megtartás és a well-being kapcsolatának elemzése nemzetközi irodalmi áttekintés alapján. Vezetéstudomány – Budapest Management Review, 53(6), 38–48. <https://journals.lib.uni-corvinus.hu/index.php/vezetestudomany/article/view/779/479>

19. Teljesítménymenedzsment, teljesítményértékelés, jól és rosszul kiépített teljesítmény menedzsment következményei, teljesítményértékelési módszerek, alapvető teljesítményértékelési hibák

- Dajnoki Krisztina – Kun András István (2018): Bevezetés az emberi erőforrás menedzsmentbe: 68-75. o.
- Juhász István – Matiscsákné Lizák Marianna (2013): 115-128. o.
- Karoliny Mártonné (2008): Az emberi erőforrás menedzsment alapjai: 151-171. o.
- Henczi Lajos – Zöllei Katalin (2007): Kompetenciamenedzsment: 118-140. o.

20. Képzés, Fejlesztés, Tréning (alapfogalmak, célok, előnyök), on the job és off the job módszerek, tréningtípusok, coaching típusok

- Dajnoki Krisztina – Kun András István (2018): Bevezetés az emberi erőforrás menedzsmentbe: 76-83. o.
- Juhász István – Matiscsákné Lizák Marianna (2013): 131-141. o.
- Karoliny Mártonné (2008): Az emberi erőforrás menedzsment alapjai: 207-231. o.
- Nagy Sándor (2016): Az emberi erőforrás menedzsment aktuális kihívásai: 52-58. o.

21. Kompetencialapú karriermenedzsment (alapfogalmak, célok), Szervezeti és egyéni megfontolások, A karriertervezés folyamata, A karrierterv, Greenhaus karriermenedzsment modellje, Személyzetfejlesztés, Női karriertípusok

- Dajnoki Krisztina – Kun András István (2018): Bevezetés az emberi erőforrás menedzsmentbe: 84-90. o.
- Juhász István – Matiscsákné Lizák Marianna (2013): 75-79. o.
- Henczi Lajos – Zöllei Katalin (2007): Kompetenciamenedzsment: 191-200. o.
- Koncz Katalin (2016): Női karriertípusok és jellemzőik. Opus et Educatio, 3(1). (teljes)

22. HR controlling eszközök a humán erőforrás gazdálkodás területén, A humán controlling (alapfogalmak, feladatok, célok, eszközök)

- Karoliny Mártonné (2008): Az emberi erőforrás menedzsment alapjai: 292-299. o.
- Bokodi Márta (2013): Közigazgatási humán-kontrolling 4-84. o.

23. Munkaügyi kapcsolatok, érdekképviseletek rendszere, érdekegyeztetés (alapfogalmak, célok, feltételek) Kollektív tárgyalások, Participáció, Munkaügyi konfliktusok, Munkaharc jelentése és fajtái, Munkabéke, Mediáció jelentése

- Dajnoki Krisztina – Kun András István (2018): Bevezetés az emberi erőforrás menedzsmentbe: 97-106. o.

- Karoliny Mártonné (2008): Az emberi erőforrás menedzsment alapjai: 234-248. o.
- Karoliny Mártonné, Poór József (2019): Emberi erőforrás menedzsment kézikönyv: 401-448. o.
- Szabó Imre Szilárd (2024): Munkaerőpiaci alapismeretek: 58-63. o.

24. Esélyegyenlőség (Esélyegyenlőségi Emberi Erőforrás Menedzsment-4EEM célja), Társadalmi felelősségvállalás és fenntarthatóság fogalma és alapelvei, az emberi erőforrás menedzsment új irányvonalai (Megtartás-menedzsment, Munkaélmény menedzsment, Generáció menedzsment, Sokszínűség menedzsment), Gamifikáció-Játékosítás

- Dajnoki Krisztina – Kun András István (2018): Bevezetés az emberi erőforrás menedzsmentbe: 91-96. o.
- Nagy Sándor (2016): Az emberi erőforrás menedzsment aktuális kihívásai: 33-36. o. 76-80. o.
- Juhász István – Matiscsákné Lizák Marianna (2013): 31-45. o.
- Málovics György (2011): Vállalatok társadalmi felelősségvállalása: 9-83. o.
- Szennay Áron (2020): A vállalati társadalmi felelősségvállalásmegközelítései és a fenntartható fejlődés (teljes)
- Czeily Tibor – Dajnoki Krisztina (2021): Játékosítás, mint a HR új stratégiai eszköze (teljes)

25. Innováció az emberi erőforrásmenedzsment területén (e-HRM, HR informatikai támogatottsága, HR informatikai rendszerek, Adatvezérelt HR menedzsment, Digitalizáció, Mesterséges intelligencia, Chatbotok stb.)

- Karoliny Mártonné (2008): Az emberi erőforrás menedzsment alapjai: 50-52. o. 285-289. o.
- Bokodi Márta (2013): Közigazgatási humán kontrolling: 92-96. o.
- Juhász István – Matiscsákné Lizák Marianna (2013): 163-169. o.
- Szabó Imre Szilárd (2024): Munkaerőpiaci alapismeretek: 34-39. o.
- Henczi Lajos – Zöllei Katalin (2007): Kompetenciamenedzsment: 269-303. o.
- Változások a humánerőforrás menedzsmentben a digitális transzformáció útján (2018): 6-10. o. 21-30. o.
- Dióssi, K., - Mikáczó, A. (2023). Mesterséges intelligencia a HR folyamatok, főként a toborzás támogatásában (teljes)
- HRPortál (2024): Adatvezérelt HR: Hogyan tehetjük hatékonyabbá a döntéshozatalt? <https://www.hrportal.hu/hr/adatvezereelt-hr-hogyan-tehetjuk-hatekonyabba-a-donteshozatalt-20241118.html>
- Behaviour – HR magazin (2024): Az AI alkalmazása a jelen és a jövő HR-ében. <https://behaviour.hu/az-ai-alkalmazasa-a-jelen-es-a-jovo-hr-eben>

Szakirodalom:

- Juhász István – Matiscsákné Lizák Marianna (2011; 2013): Emberi erőforrás-gazdálkodás <https://mek.oszk.hu/14100/14112/pdf/14112.pdf>
- Garaj Erika (2013): Változásmenedzsment https://issuu.com/mutf/docs/v_ltoz_smenedzsment_ebook_garaj_2013
- Heidrich Balázs (2017): Szervezeti kultúra és interkulturális menedzsment; DOI: 10.1556/9789634541462 https://www.researchgate.net/publication/332003749_Szervezeti_kultura_es_interkulturalis_menedzsment
- Szennay Áron (2020): A vállalati társadalmi felelősségvállalás megközelítései és a fenntartható fejlődés https://www.researchgate.net/publication/346257460_A_vallalati_tarsadalmi_felelossegvallalas_megkozelitesei_es_a_fenntarthato_fejlodes
- Szakács Gábor: Személyügyi menedzsment <https://kti.uni-nke.hu/document/vtkk-uni-nke-hu/szakacs-gabor-szemelyugyi-menedzsment.original.pdf>
- Nagy Sándor (2016): Az emberi erőforrás menedzsment aktuális kihívásai https://dtk.tankonyvtar.hu/bitstream/handle/123456789/13186/efop_tananyag.pdf
- Málóvics György (2011): Vállalatok társadalmi felelősségvállalása https://eta.bibl.u-szeged.hu/3760/1/CSR_oktat%C3%A1si_seg%C3%A9danyag_M%C3%A1l%C3%96vics.pdf
- Dajnoki Krisztina – Kun András István (2018): Bevezetés az emberi erőforrás menedzsmentbe <https://dtk.tankonyvtar.hu/bitstream/handle/123456789/13704/Dr.%20Dajnoki%20Krisztina%20-%20Dr.%20Kun%20Andr%C3%A1s%20-%20Bevezet%C3%A9s%20az%20emberi%20er%C5%91forr%C3%A1s%20menedzsmentbe.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Timár Krisztina (2020) Hogyan tervezzünk üzleti célokat támogató HR-stratégiát? Behaviour, Munkaerőpiac <https://behaviour.hu/hogyan-tervezzunk-uzleti-celokat-tamogato-hr-strategiat/>
- Karoliny Mártonné (2008): Az emberi erőforrás menedzsment alapjai <https://pea.lib.pte.hu/handle/pea/34448>
- Kuráth Gabriella, Bányai Edit (szerk., 2024). Vezetőfejlesztés a 21. században. Budapest: Akadémiai Kiadó.
- Karoliny Mártonné, Poór József (2019). Emberi erőforrás menedzsment kézikönyv, Akadémiai Kiadó. https://mersz.hu/dokumentum/YOV1682_1/
- Gombos, Zs., & Garai-Fodor, M. (2022). Munkaerő-megtartás és a well-being kapcsolatának elemzése nemzetközi irodalmi áttekintés alapján. Vezetéstudomány – Budapest Management Review, 53(6), 38–48. <https://journals.lib.uni-corvinus.hu/index.php/vezetestudomany/article/view/779/479>
- Szigethy Géza Attila: Szervezés és vezetési ismeretek. <https://docplayer.hu/1519810-Szervezes-es-vezetesi-ismeretek.html>
- Belényesi Emese – Koronváry Péter – Szabó Szilvia (2019): Közszolgálati szervezés-, és vezetélmélet, Dialóg Campus Kiadó, Budapest https://nkerepo.uni-nke.hu/xmlui/bitstream/handle/123456789/12929/Kozszolgalmati_servezes_es_vezeteselmi_2019.pdf?sequence=1
- Bakacsi Gyula (2004): Szervezeti magatartás és vezetés, Aula Kiadó, Budapest <https://www.scribd.com/document/503613782/Bakacsi-Gyula-Szervezeti-Magatartas-Es-Vezetes>
- Dobák Miklós – Antal Zsuzsanna (2016): Vezetés és szervezés, Akadémiai Kiadó, Budapest
- Juhász Gábor (2007): Szervezési és vezetési alapismeretek, Palatia Nyomda, Győr <https://pea.lib.pte.hu/bitstream/handle/pea/44653/juhasz-gabor-szervezesi-es-vezetesi-alapismeretek-2007.pdf?sequence=1>
- Juhász Ágnes (2002): Munkahelyi stressz, munkahelyi egészségfejlesztés <http://regivd.vd.hu/db/04/8E/juhasz-agnes-munkahelyistressz-d0000548E46b53c7321cd.pdf>
- Sasfy György Zoltán (2017): Konfliktuskezelés, stresszkezelés <https://kti.uni-nke.hu/document/vtkk-uni-nke-hu/Sasfy%20Gy%C3%B6rgy%20Zolt%C3%A1n%20-%20Konfliktuskezel%C3%A9s,%20stresszkezel%C3%A9s.pdf>
- Szabó Imre Szilárd (2024): Munkaerőpiaci alapismeretek <https://geszk.kre.hu/images/kiadvanyok/Munkaeropiaci-Alapismeretek.pdf>
- Henczi Lajos – Zöllei Katalin (2007): Kompetenciamenedzsment <https://docplayer.hu/20443968-Kompetenciamenedzsment.html>
- Koncz Katalin (2016): Női karriertípusok és jellemzőik. Opus et Educatio, 3(1)
- Czeily Tibor – Dajnoki Krisztina (2021): Játékosítás, mint a HR új stratégiai eszköze. Economica XII. Új évf., 1-2. sz. (2021) ISSN 2560-2322
- https://tudasportal.uninke.hu/xmlui/bitstream/handle/20.500.12944/101773/szakvizsga_IV_10th_ed_2025.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Változások a humánerőforrás menedzsmentben a digitális transzformáció útján (2018): [Digitalis HR kut jel Magyarország 2018_12_01.pdf](https://www.researchgate.net/publication/346257460_A_vallalati_tarsadalmi_felelossegvallalas_megkozelitesei_es_a_fenntarthato_fejlodes)
- Dióssi, K., - Mikáczó, A. (2023). Mesterséges intelligencia a HR folyamatok, főként a toborzás támogatásában. [KONFERENCIAKÖTET](https://www.researchgate.net/publication/346257460_A_vallalati_tarsadalmi_felelossegvallalas_megkozelitesei_es_a_fenntarthato_fejlodes)
- HRPortál (2024): Adatvezérelt HR: Hogyan tehetjük hatékonyabbá a döntéshozatalt? <https://www.hrportal.hu/hr/adatvezerealt-hr-hogyan-tehetjuk-hatekonyabba-a-donteshozatalt-20241118.html>
- Behaviour – HR magazin (2024): Az AI alkalmazása a jelen és a jövő HR-ében. <https://behaviour.hu/az-ai-alkalmazasa-a-jelen-es-a-jovo-hr-eben>

Etikus gazdálkodás szakirány

ZÁRÓVIZSGA TÉTELSOR, 2025

1. Az etika alapjai

- Mit értünk etika alatt? Az etikának milyen típusait ismeri?
- Soroljon fel etikai elveket, ismertesse azok tartalmát!
- Elvárható-e az etikus működés a szervezetektől? Ennek előmozdítására milyen jogi szabályozást alkalmaznak az Amerikai Egyesült Államokban, illetve Magyarországon?

Turay Alfréd (2000): Az ember és az erkölcs <https://mek.oszk.hu/08700/08783/html/etika.html>

Alasdair MacIntyre (2012): Az etika rövid története <https://filozofia.uni-miskolc.hu/wp-content/uploads/2020/03/MacIntyreEtika.pdf>

2. Etikai döntéshozatal lépései és folyamata

- Miért fontos az etika a vállalatok számára a mai gazdasági környezetben?
- Melyek az etikus gazdasági döntés szempontjai? Melyek az etikai döntéshozatal lépései (több változat)?
- Milyen eszközöket használhatunk az etikus döntéshozatal támogatása érdekében (ellenőrző kérdések listája, tesztek, gyors tesztek)?
- Milyen etikus döntéshozatali modelleket ismer, mi ezeknek a lényege, melyek a korlátjai?

Scott B. Rae: Erkölcsi döntések - Bevezetés az etikába ISBN 978-963-288-282-6 Harmat Kiadó 2015. 2-4. fejezetek (25-128. oldal)

3. Társadalmi felelősségvállalás lényege (CSR), története, eszközei

- Mi a társadalmi felelősségvállalás (CSR) lényege?
- Milyen történelmi események befolyásolták a CSR fejlődését?
- Milyen eszközök állnak rendelkezésre a vállalatok számára a CSR gyakorlásához?

Pulay Gyula (2018): Hogyan segítheti a kormányzat a szervezeti kultúra elterjedését? – Modell és valóság
ÉSZAK-MAGYARORSZÁGI STRATÉGIAI FÜZETEK 15 : 2 pp. 4-17.
https://epa.oszk.hu/05300/05359/00029/pdf/EPA05359_strat_2018_02_004-017.pdf

Knoll-Csete Edit – Tóth András: Vállalatok társadalmi felelősségvállalása. *Glossa Iuridica*, 2021, 8 (Vírus és etika különszám), 153-164. <https://szakcikkadatbazis.hu/doc/2260295>

4. Fenntarthatóság és felelős vállalatvezetés

- Ismertesse és elemezze a felelős vállalatvezetés alapelveit és mutasson rá, hogy milyen előnyei vannak ezeknek az elveknek a vállalatok számára!
- Melyek a felelős vállalatvezetés alapelvei?
- Melyek a felelős vállalatvezetés gyakorlatai?
- Soroljon fel legalább három példát arra, hogy milyen módon lehet az etikus vezetést és vezetési gyakorlatokat megvalósítani egy vállalatnál!

Szennay Áron (2020): A vállalati társadalmi felelősségvállalás megközelítései és a fenntartható fejlődés. *Közgazdasági Szemle*, LXVII. évf., 2020. október (1057–1074. o.)

<https://real.mtak.hu/116088/1/04SzennayA.pdf>

5. Értékteremtés és etikus szervezeti kultúra, etikus üzleti gyakorlatok

- Milyen módon működnek az értékkepző folyamatok?
- Hogy jellemezhetőek az etikus üzleti tevékenységek?
- A szervezeti kultúrák etikussága szempontjából milyen szinteket különböztethetünk meg? Mi jellemzi az etikára épülő szervezeti kultúrát?
- Mit kell tenni az etikus szervezeti kultúra kialakítása (kiépítése) és fenntartása érdekében?
- Mi a jelentősége az etikának a munkahelyeken?
- Melyek a munkáltatók és az alkalmazottak legfontosabb etikai kötelezettségei?

CBRE -Időtlen értékeink: <https://www.cbre.hu/-/media/project/cbre/dotcom/global/about/corporate-responsibility/practices/cbre-standards-of-business-conduct-hungarian.pdf>

6. Etika és jog

- Mi a jog és az etika kapcsolata vállalati kontextusban?
- Mi a különbség a jogszerű és az etikus magatartás között?
- Mi a normakövető magatartás biztosítására hivatott eszközrendszer?

Miskolczi Bodnár Péter (2015): Az erkölcs és a jog szoros kapcsolata – *Polgári Szemle* 11/4-6.

<https://polgariszemle.hu/archivum/99-2015-december-11-evfolyam-4-6-szam/a-karoli-gaspar-reformatus-egyetem-tudomanyos-muhelyebol/688-az-erkoelcs-es-a-jog-szoros-kapcsolata>

7. Etikus marketing és kommunikáció

- Mit jelent a fogyasztóvédelem és melyek az etikus marketing gyakorlatok?
- Melyek a reklám és propaganda etikai kérdései?
- Melyek az etikus PR, marketing, kommunikáció, reklám alapelvei és milyen etikai vétségeket ismer?
- Hogyan működik az átláthatóság és őszinteség az üzleti kommunikációban?

Buday-Sántha Andrea (2022): Üzleti és PR etika. Az üzleti, a kommunikációs szakmai és a PR etika aktuális kérdései. *Kulturatudományi Szemle*, 3(3), 44–62. <https://journals.lib.pte.hu/index.php/kulturatudomanyi-szemle/article/view/5262/5077>

Magyar Reklámszövetség (2023): Magyar Reklámetikai Kódex.

https://mrsz.hu/cmsfiles/6d/4f/Magyar_Reklametikai_Kodex_ONLINE_02_2oldalas.pdf

8. Vállalati etikai kódexek és irányelvek

- Mi a folyamata az etikai kódexek kidolgozásának és melyek alkalmazásának módjai, típusai vállalati szinten?
- Ismertessen egy ágazati etikai kódexeket!
- Etikai irányelvek és szabályozások bevezetése és betartása?
- Hogy működnek az etikai auditok és mi az ellenőrzések szerepe?

Szegedi, Krisztina (2012) *Hazai nagyvállalati etikai kódexek tartalmi elemzése*. *Vezetéstudomány - Budapest Management Review*, 43 (1. ksz). pp. 47-55. <https://unipub.lib.uni-corvinus.hu/2548/1/vt2012n1kszo-47.pdf>

Csillag Sára, Géring Zsuzsanna, Győri Zsuzsanna, Szegedi Krisztina (2020) „Kódexem, kódexem, mondd meg nékem...”: Etikaikódex-fejlesztési folyamat egy magyar egyetemen. *Vezetéstudomány - Budapest Management Review*, 51 (10). pp. 2-14. https://unipub.lib.uni-corvinus.hu/5953/1/VT_2020n10a1.pdf

9. Etika és fenntartható pénzügyek

- Mit jelentenek a fenntartható befektetési és pénzügyi gyakorlatok?
- Melyek a pénzügyi döntések etikai aspektusai?

Papp Dávid, Sárvári Balázs, Varga Márton (2022): Fenntartható pénzügyek - A pénzügyi rendszer és a fenntarthatóság új kapcsolata. *Új Fenntartható Közgazdaságtan*, MNB. 193-202.

<https://www.mnb.hu/web/sw/static/file/19-fejezet-uj-fenntarthato-kozgazdasagtan.pdf>

Csiszárík-Kocsir Ágnes (2016): Etikus pénzügyek, avagy a pénzügyek etikája. *Polgári Szemle*, Vol 16, No. 4-6. pp. 75-87. https://polgariszemle.hu/images/content/pdf/psz_2016_4-6.szam_6.pdf

10. Vállalati etika és munkaerőmenedzsment

- Melyek az etikus munkaerőfelvétel legfontosabb tevékenységei, milyen elveknek kell érvényesülniük ezek végzése során?
- Mit kell tenniük a munkáltatóknak az etikus munkaügyi kapcsolatok megteremtése érdekében?
- Melyek a teljesítménymenedzsment etikai kihívásai, és milyen alapelveket követve lehet ezekre jó gyakorlatokat kiépíteni?
- Melyek a munkavállalók fejlesztésének az etikai vonatkozásai?
- Soroljon fel a munkáltatók, illetve a munkavállalók által gyakran követett (tipikus) etikátlan gyakorlatokat!

Astrid Tran (2024): Etika és munkahely. <https://ahaslides.com/hu/blog/ethics-and-workplace/>

CVOnline.hu (2024): Az etikus munkáltatói gyakorlatok: A fenntartható HR stratégiák új irányai. <https://blog.cvonline.hu/2024/munkaadok/az-etikus-munkaltato-i-gyakorlatok-a-fenntarthato-hr-strategiak-uj-iranyai/27141>

11. Az integritásmenedzsment mint a korrupció elleni küzdelem eszköze

- Mi a korrupció jelensége, kialakulásának folyamata?
- Melyek lehetnek a hatékony korrupcióellenes intézkedések?
- A korrupció, mint vezetési probléma
- A korrupció megelőzését szolgáló kontrollok
- Integritás és/vagy compliance

Jávor István (2015): Szervezeti hatalmi struktúrák – korrupciós rendszerek - Empíria és elmélet. *Szociológiai Szemle* 25(1): pp. 2–38 https://szociologia.hu/dynamic/javor_2015_1_2_38_oldal.pdf

Pulay Gyula (2020). Miért (lehet) eredményes eszköz a szervezeti integritás a korrupció megelőzésére? *Közgazdaság - Review of Economic Theory and Policy*, 12(4), 13-28. <https://www.retp.eu/index.php/retp/article/view/328>

Magyarország Kormánya: AZ EURÓPAI UNIÓBÓL SZÁRMAZÓ FORRÁSOKRA VONATKOZÓ CSALÁS ÉS KORRUPCIÓN ELLENI STRATÉGIA 2024

https://korrupciomegelozes.kormany.hu/download/c/ee/43000/Csal%C3%A1s_%C3%A9s_Korrupci%C3%B3_Ellen%C3%A9s_Strat%C3%A9gia_20240815.pdf

12. Az integritás fogalma, típusai

- Mit értünk integritás alatt? Az integritás milyen típusait ismeri?
- Mit értünk szervezeti integritás alatt, és melyek ennek a fő ismérvei, elemei?
- Mit értünk személyi integritás alatt, és melyek ennek a fő ismérvei?

Pulay Gyula (2021): Integritásmenedzsment – A bizalom megteremtése és megőrzése. Akadémiai Kiadó.
https://mersz.hu/dokumentum/m812integ__1/

13. Integritás irányítás, integritási kontrollok

- Az integritáskontrollok fogalmának három megközelítése
- Mit ért a magyar szabályozás integritásirányítás alatt?
- Melyek az OECD által ajánlott integritásirányítási rendszer szintjei és pillérei?
- Ismertesse az integritás szabályalapú megközelítésének főbb jellemzőit!
- Ismertesse az integritás értékalapú megközelítésének főbb jellemzőit!

Pulay Gyula (2019): Integritásközpontú vezetés (jegyzet)

Pulay Gyula (2021): Integritásmenedzsment – A bizalom megteremtése és megőrzése. Akadémiai Kiadó.
https://mersz.hu/dokumentum/m812integ__1/

14. Az integritás irányítás modelljei

- Melyek a szervezeti és a személyi integritás konfliktusának alaptípusai, és feloldásuk módjai?
- Miként azonosul a dolgozó a szervezet értékrendjével?
- Ismertesse a „nagyá teszlek” modell, a „nálunk kiteljesedhetsz” modell, a „hírvivő” modell főbb jellemzőit!

Pulay Gyula (2021): Az integritásirányítás lehetséges modelljei. *Belügyi Szemle*, 69(11), 1901-1920.
<https://belugyiszemlejournal.org/index.php/belugyiszemle/article/view/909/910>

Pulay Gyula (2019): Integritásközpontú vezetés (jegyzet)

15. Szervezetfejlesztés

- A szervezetfejlesztés fogalma, főbb sajátosságai és jellegzetes értékei.
- A szervezeti egészség tényezői és a beavatkozások indokai.

Proman Consulting (2020): A szervezetfejlesztés módszerei és folyamata. <https://promanconsulting.hu/a-szervezetfejlesztes-modszerei-es-folyamata/>

Nagy Andrea (2022): A szervezetfejlesztés legfontosabb lépései – Hogyan lehet igazán sikeres a vállalat?
<https://www.agoraintezet.hu/szervezetfejlesztes-legfontosabb-lepesei/>

Bakacsi Gyula: Szervezeti változás, szervezeti tanulás. In: A szervezeti magatartás alapjai. Semmelweis Kiadó, Budapest, 2015. 281-308

Munkaerőpiaci és munkajog szakirány

ZÁRÓVIZSGA TÉTELSOR, 2025

„B” kérdéssor („B-MMJ”)	
Munkaerőpiaci és munkajogi specializáció	
<ol style="list-style-type: none">1. A munkaerőpiac alapfogalmai és jellemzői, törvényi szabályozói. A munkanélküliség főbb típusai és jellemzői, a munkanélküliség összefüggései a munkaerő-piaci folyamatokkal.2. Az egész életen át tartó tanulás paradigmái, az iskolai végzettség szerepe a munkaerőpiacon, a munkaerőpiaci elvárásai.3. A munkavállalók fejlesztésének lehetőségei, a felnőttképzés legfontosabb módszerei, jellemzői.	<ol style="list-style-type: none">1. és 2. Vámosi Tamás: Munkaerő-piaci ismeretek (e-learning tananyag), PTE FEEK, Pécs 2013.: www.digitalia.lib.pte.hu (16 – 54 o.)3. Klein Balázs – Klein Sándor (2012.): A szervezet lelke, 16. fejezet: Fejlesztés (609 – 650. o.) <p>Homicskó Árpád_ -Kun Attila- Szabó Imre Szilárd: Munkaerőpiaci alapismeretek. Budapest: Patrocinium Kiadó, (2018) (Wesselényi sorozat)</p>
<ol style="list-style-type: none">4. A magyar szociális segélyezés alapjai. Pénzbeli szociális ellátások, természetben nyújtott szociális ellátások, szociális szolgáltatások.5. A családi támogatásokra vonatkozó rendelkezések a családi támogatásokról szóló 1998. évi LXXXIV. törvény alapján! Családi pótlék, gyermekgondozási támogatások, anyasági támogatás.	<p>Homicskó Árpád: Társadalombiztosítási és szociálpolitikai alapismeretek, Patrocinium, Budapest, 2015, 16-18, 115-143.o. (és frissebb kiadásai)</p>
<ol style="list-style-type: none">6. A CSR fogalma, motivációi, területei és főbb nemzetközi standardjai.7. Az EU CSR-politikája; Magyarország CSR politikája.	<ol style="list-style-type: none">6. Kun Attila: A multinacionális vállalatok szociális felelőssége, Ad Librum Kiadó, 2009., 66-198.o. Kiss Bettina Boglárka, Kun Attila, Rácz Ildikó (2018): <i>A felelős vállalati magatartás egyes aspektusai: A szociális párbeszéd és az alternatív vitarendezés szerepe a CSR tekintetében</i>, HVG Orac, Budapest. A kiadvány a GINOP-5.3.3-15-2015-00002 „Észak-Magyarországi JOGpontok” projekt keretében készült, Letölthető: https://www.jogpontok.hu/download/AFelelosVallatiMagatartas.pdf7. Új irányvonalak az Uniós CSR-stratégiában, HR-Portál, Internetes https://www.hrportal.hu/hr/uj-iranyvonalak-az-unios-csr-strategiaban-20120223.html A Kormány 1201 /2015 Korm. határozata a vállalati társadalmi felelősségvállalással kapcsolatos prioritásokról és Cselekvési Tervről.
<ol style="list-style-type: none">8. A vállalati stratégiaalkotás folyamata a külső környezeti és a belső (szervezeti) feltételek elemzésétől az üzleti stratégia kialakításáig. ASWOT elemzés.9. A humán stratégia fogalma. A vállalati stratégia és a vállalati humán erőforrás stratégia kapcsolata. A humán tényezők szerepe a versenyelőny biztosításában.10. Mennyiségi és minőségi emberi erőforrás szükségletek (létszám/jelenlét/stabilitás, hozzáértés, értékvilág, motiváció, munkaattitűdök, magatartások). A szervezeti EE igények és a belső-külső EE kínálati források előrejelzése. Az előre-jelzett szükséglet és a várható kínálat közötti eltérés kezelése.11. A vállalati humán stratégia funkciói (részterületei).	<p>Vállalatgazdaságtan/Stratégia, EEM/HEM stratégia vonatkozó előadási anyagok</p> <p>Kiegészítő források: Bokor – Szóts-Kováts – Csillag – Bácsi – Szilas: <i>Emberi Erőforrás Menedzsment. Nemzedékek Tudása Kiadó 2014.</i> Bakacsi – Bokor – Császár-Gelei – Kováts – Takács: <i>Stratégiai Emberi Erőforrás menedzsment Akadémiai kiadó 2006.</i> (vonatkozó fejezetek)</p>

<p>12. Az egyenlő bánásmód követelménye a munkajogban: az Ebktv. rendelkezései és gyakorlata.</p> <p>13. Adatvédelem a munkajogban.</p>	<p>12. 2012. évi I. törvény a munka törvénykönyvéről és Hajdú József – Kun Attila (szerk.): Munkajog, Patrocinium, Budapest, 2014 (az egyes témakörökhöz kapcsolódó fejezetek) 2003. évi CXXV. törvény (Ebktv.) az egyenlő bánásmódról és az esélyegyenlőség előmozdításáról. Az egyenlő bánásmódról és az esélyegyenlőség előmozdításáról szóló 2003. évi cxxv. törvény alkalmazása tananyag, EBH 2014., http://www.egyenlobanasmod.hu/app/webroot/files/img/articles/741d630824a65338e12a049a3106aaed/EBH%20Tananyag_v%20C3%A9gleges.pdf</p> <ul style="list-style-type: none"> – Az egyenlő bánásmód követelményének megsértésével kapcsolatos munkaügyi bírósági gyakorlat, Összefoglaló vélemény, Kúria, 1-73. old; https://kuria-birosag.hu/sites/default/files/joggyak/osszefoglalo_velemeny_-_egyenlo_banasmod.pdf <p>13. 2011. évi CXII. törvény az információs önrendelkezési jogról és az információszabadságról (főbb szabályai), GDPR vonatkozó részei (jogalapok, alapelvek különösen) Mt. 10-12. §</p> <p>A Nemzeti Adatvédelmi és Információszabadság Hatóság ajánlása a munkahelyen alkalmazott elektronikus megfigyelőrendszer alapvető követelményeiről (2013)</p> <p>A Nemzeti Adatvédelmi és Információszabadság Hatóság ajánlása az előzetes tájékoztatás adatvédelmi követelményeiről (2015)</p> <ul style="list-style-type: none"> – WP 249, 2/2017. számú vélemény a munkahelyi adatkezelésről [Opinion 2/2017 on data processing at work] https://www.naih.hu/files/wp249_hu_munkahelyi_adatkezesek.pdf – A Nemzeti Adatvédelmi és Információszabadság Hatóság tájékoztatója a munkahelyi adatkezelések alapvető követelményeiről (2016) https://naih.hu/files/2016_11_15_Tajekoztato_munkahelyi_adatkezesek.pdf
<p>14. A munkajogi alapelvek szabályai és gyakorlati alkalmazása; a munkaviszonyhoz kapcsolódó egyes megállapodások.</p> <p>15. Az atipikus munkaviszonyok szabályai és gyakorlata.</p> <p>16. A munkajogi igény érvényesítése.</p> <p>17. A munka- és pihenőidő szabályai és gyakorlata.</p> <p>18. A munka díjazásának szabályai és gyakorlata.</p>	<p>14. A munkajogi alapelvek szabályai és gyakorlati alkalmazása (Mt. 5-13.§); a munkaviszonyhoz kapcsolódó egyes megállapodások (Mt. XVIII. Fejezet)</p> <p>15. Az atipikus munkaviszonyok szabályai és gyakorlata (Mt. XV., XVI., XVII. Fejezet)</p> <p>16. A munkajogi igény érvényesítése (Mt. XXIII. Fejezet és a Pp. vonatkozó szabályai: 1952. évi III. törvény a polgári perrendtartásról (XXIII. fejezet a munkaviszonyból és a munkaviszony jellegű jogviszonyból származó perek))</p> <p>17. A munka- és pihenőidő szabályai és gyakorlata (Mt. XI.)</p> <p>18. A munka díjazásának szabályai és gyakorlata (és XII. Fejezet)</p> <p>Mindhez: Hajdú József – Kun Attila (szerk.): Munkajog, Patrocinium, Budapest, 2014 (az egyes témakörökhöz kapcsolódó fejezetek) vagy: (az egyes témakörökhöz kapcsolódó fejezetek):</p> <ul style="list-style-type: none"> – Halmos Szilvia – Petrovics Zoltán: Munkajog. Budapest, Nemzeti Közszolgálati Egyetem, Közigazgatás-tudományi Kar, 2014. Letölthető: http://m.ludita.uni-nke.hu/repozitorium/bitstream/handle/11410/8585/Teljes%20sz%C3%B6veg%21?sequence=1&isAllowed=y – Kiss György (szerk.); Bankó Z. – Berke Gy. – Kiss Gy. – Kun A. – Petrovics Z.: Munkajog. Budapest, Ludovika Egyetemi Kiadó, 2020. Letölthető: https://nkerepo.uni-nke.hu/xmlui/bitstream/handle/123456789/15221/web_PDF_ATMA_Munkajog.pdf?sequence=1
<p>19. A munkaügyi ellenőrzés célja, személyi és tárgyi hatálya, intézményrendszere; A munkaügyi felügyelők ellenőrzési jogának terjedelme; A munkaügyi felügyelő által foganatosított intézkedések.</p> <p>20. Az állam munkavédelmi feladatai és a végrehajtásért felelős szervek; A munkáltatók és a munkavállalók kötelességei és jogai az egészséget nem veszélyeztető és biztonságos munkavégzés követelményeinek megvalósításában.</p>	<p>1996. évi LXXV. törvény a munkaügyi ellenőrzésről</p> <p>1993. évi XCIII. törvény a munkavédelemről</p> <p>Hajdú József – Kun Attila (szerk.): Munkajog, Patrocinium, Budapest, 2014, 361-374.o. és 375-389.o.</p> <p>Homicskó Árpád - Kun Attila - Szabó Imre Szilárd: Munkaerőpiaci alapismeretek. Budapest: Patrocinium Kiadó, (2018) (Wesselényi sorozat)</p>

