

3/I. ÜZLETI FOLYAMATOK VILÁGA I.

Blokkvezető:	A gazdálkodási tevékenység kiemelt területeinek megismerése, kapacitásokkal, erőforrásokkal és vevőkkel kapcsolatos összefüggések elsajátítása		
Blokk célja:	Dr. Majó-Petri Zoltán , egyetemi docens		
Mintatanterv szerint ajánlott felvétel: A blokk jellege: Előfeltétel:	1. évfolyam (1-2 szemeszter) kötelező nincs		
A blokk kurzusai (javasolt tanulási sorrendben):			
Kurzus megnevezése <i>(Kredit)</i>	Kurzus kód	Oktató(k)	Oktató(k) elérhetősége
1. Menedzsment <i>(5 kredit)</i>	30B101-2	Dr. Majó-Petri Zoltán egyetemi docens	majoz@eco.u-szeged.hu
2. Marketing <i>(6 kredit)</i>	30B106-2	Dr. Révész Balázs egyetemi docens	reveszb@eco.u-szeged.hu
3. Szervezeti viselkedés <i>(5 kredit)</i>	30B117-2	Tóth Janka tudományos segédmunkatárs	tothjanka@eco.u-szeged.hu
Blokkzáró (kritériumtárgy)	30B100-3		

1. MENEDZSMENT KURZUS



A kurzus célja

A tantárgy célja, hogy a hallgatók megismerkedjenek a menedzsment tárgykörébe tartozó alapfogalmakkal, és a legfontosabb menedzsment tevékenységekkel úgy, hogy a menedzsment koncepciók és elméletek gyakorlati jelentősége, mindennapi szervezeti életben való alkalmazhatósága is kellő hangsúlyt kapjon. A tárgy további célja a készségfejlesztés, a tervezési, szervezési, vezetési és ellenőrzési menedzseri tevékenység ciklus bevétele.

A kurzus tematikája

- 1. Fogalmi lehatárolás:** A menedzsment definíciója, az ehhez kapcsolódó fogalmak magyarázata (menedzsment tevékenységek, szervezeti célok, erőforrások, eredményesség, hatékonyság), a menedzsment legfontosabb területei, kapcsolódási pontok más tudományterületekkel.
- 2. Szervezettörténet:** a tradicionális vállalat kialakulása és környezete, a modern vállalat legfontosabb jellemzői, a posztmodern vállalat és környezete, a posztmodern kor gazdasági, társadalmi jellemzői, szervezetek az információs társadalom gazdaságában
- 3. Sikerkritériumok:** a szervezeti hatékonyság kutatások okai (klasszikusok, human relations, irányzatok a II. világháború után). Hogyan transzformálódnak a gazdasági siker kritériumok az 1980-as években és miket tartanak annak most?
- 4. Menedzserek:** menedzseri szintek, menedzseri készségek, kompetenciák, menedzseri szerepek.
- 5. Tervezés:** tervezés definíciója, időhorizontjai, szintjei, funkciói, problémái. A tervezés kemény és puha módszerei. (Kiegészítés: ötletgeneráló technikák.) A tervezés lépései: célkitűzés, környezetelemzés legfontosabb technikái röviden (makro- és mikrokörnyezet elemei, stakeholder elemzés, PEST, SWOT), a stratégiai lehetőségek felvázolása (portfólió elemzés röviden: BCG, GE mátrix), megvalósítás, ellenőrzés.
- 6. Szervezés:** a szervezés definíciója, a szervezeti felépítés alapfogalmai. A funkcionális szervezet modellje, előnyei, hátrányai. A divizionális szervezet modellje, a divizionális szervezet kialakításának lépései, e forma előnyei és hátrányai. A mátrix szervezet modellje, előnyei és hátrányai. Konszernek és holdingok.
- 7. Vezetés:** Vezetési elméletek: a diszpozicionális megközelítés, döntésközpontú vezetés-elméletek, személyiségközpontú vezetéselméletek, kontingencia elméletek. Vezetési stílusok. Vezetői hatalom, befolyás. (Kiegészítés: a vezetési stílus és a befolyásolás nemi különbségei).

8. Ellenőrzés: A kontroll célja és folyamata. A teljesítmény értékelése a szervezet különböző szintjein (egyéni, csoportos, szervezeti), teljesítménymenedzsment. Folyamatellenőrzés. Kontroll típusok. A hatékony menedzsment kontroll.

Contemporary management

Management activities: the concepts and functions of planning, organizing, leading, and controlling. The framework and challenges of planning. Organizing as the division of labor affecting organizational forms. Sources of managerial power, managerial roles. The role of controlling in decision-making.

The aim of the course is to familiarize students with the basic concepts of management and the most important management activities, with an emphasis on the practical significance of management concepts and theories and their applicability in everyday organizational life. A further aim of the course is to develop skills and to instill the cycle of planning, organizing, leading, and controlling managerial activities.

Irodalom:

Majó-Petri Zoltán: Menedzsment E-learning tananyag 2025

Chikán Attila: Vállalatgazdaságtan (Akadémiai Kiadó)

<https://mersz.hu/chikan-vallalatgazdasagtan/>

Ajánlott:

Balaton Károly – Tari Ernő (szerk.) (2007): Stratégiai és üzleti tervezés. Budapest: Aula, ISBN: 978-963-9698-32-1

Antal Zsuzsanna – Dobák Miklós (2013): Vezetés és szervezés. Budapest: Akadémiai Kiadó, ISBN: 978-963-0594-47-9

Dobák Miklós (2008): Szervezeti formák és vezetés. Budapest: Akadémiai Kiadó, ISBN: 976-963-0583-40-6

Bakacsi Gyula (2010): A szervezeti magatartás alapjai. Budapest: Aula

Jones, G.R. – George, J.M. – Hill, C.W.L. (2000): Contemporary Management. McGraw-Hill ISBN 978-0078029530 <https://www.mheducation.com/highered/product/contemporary-mangement-george.html>

Követelményrendszer

Az ismeretanyag önálló feldolgozását rövidebb egységekre tagolt e-learning leckék segítik. Az önellenőrzést lehetővé teszik a leckéket követő tesztek, kvíz kérdések, melyek megfelelő szintű megoldása szükséges a tananyagban való továbblépéshez: **ez sokszor 100%-os, azaz hibátlan kitöltést jelent, de a kitöltés bármikor megismételhető.**

A kurzus teljesítéséhez a teljes tananyagra vonatkozó 10-12 oldalas műhelymunka megfelelő szintű megoldása szükséges. A kiválósághoz a műhelymunka megírásával igazolni kell, hogy a hallgató képes önálló és koherens véleményt alkotni a versenyről, a kiváló vezetésről, a hatékonyságról és az eredményességről.

Ponthatárok – érdemjegyek:

A műhelymunka tanári értékelése alapján: jeles – jó – közepes – elégséges - elégtelen.
 Javítási lehetőség átdolgozás mellett biztosított.

MÓDSZERTANI JAVASLATOK AZ EGYÉNI TANULÁSHOZ



Az e-learning tananyag feldolgozásához javaslatok röviden:

Érdemes fejezetről, fejezetre és leckéről leckére haladni, de nem kötelező. A leckék az olvasó és videó leckék mellett több külső hivatkozást (cikket és podcast-et) is tartalmaznak, melyek feldolgozása a tanulási folyamat része. A tanulási folyamat része a műhelymunka elkészítése is. Ehhez

használható mesterséges intelligencia és google keresés, de azokból való „copy-paste” nem értékelhető, mert az egy egyszerűen egy reprodukálható tudás. A teljesítés során arra kell törekedni, hogy önálló gondolatok és vélemény szülessen.

Javasolt tanulási időtartam: 4 hét (28 nap)

1. FEJEZET: A MENEDZSMENT PARADIGMÁK ÉS TÖRTÉNET

A menedzsment autonóm tanulásának egyik kulcsa, hogy elfogadjuk azt az alapvető üzleti értékrendet, nincs egyetlen legjobb út. Azaz nincs tökéletes üzleti modell, nincs olyan termék, aminél ne lehetne jobbat készíteni, és nincs olyan vállalatvezető, aki mindenben tökéletes.

Ezzel együtt választ keresünk arra a kérdésre, hogy mivel foglalkozik a menedzsment? Mit csinál egy menedzser napról napra? Tanulható-e vezetés, és hogyan legyünk sikeres menedzserek?

Lecke megnevezése	Rövid ismertető	Elengedhetetlen a továbblépéshez	Javasolt tanulási időtartam (hét)
A menedzsment fogalma, a definíció magyarázata	Drucker féle fogalom	A fogalom ismerete	0,5
Menedzsment axiómák	A szűkösség elve és egyéb axiómák	Az elméletek ismerete és adaptálása	1,5
Menedzsment paradigmák	Munka mint nem additív technológia	Az elméletek ismerete és adaptálása	1,5
Menedzsment alaptevékenységek bemutatása	Tervezés, szervezés, vezetés, ellenőrzés	Az elméletek ismerete és adaptálása	0,5

2. FEJEZET: TERVEZÉS

Mindenkinek vannak tervei: egy felvételizőnek, aki nap mint nap készül a vizsgákra, egy pedagógusnak, aki éppen most kirándulást tervez, vagy annak a szülőnek, aki hétvégére egy nénapit bulit szervez. Egy szervezet vezetőjétől elvárjuk, hogy terveket készítsen rövid és hosszútávon: arra is tudjon válaszolni, mit csináljunk holnap, és arra is mivel foglalkozunk évek múlva. Ebben a fejezetben a tervezés céljait, módszereit és az egyik legfontosabb elemző eszközt, a SWOT analízist tárgyaljuk.

Lecke megnevezése	Rövid ismertető	Elengedhetetlen a továbblépéshez	Javasolt tanulási időtartam (hét)
A tervezés folyamata, szükségessége			1,5
A vízió és misszió jelentősége			1,5
SWOT analízis			1

3. FEJEZET: SZERVEZÉS

A szervezés, az erőforrások koordinációja több, részben önálló menedzsment tématerület létrejöttének „melegágya”. Ilyen például a logisztikai, ahol az úgynevezett JIT (Just in Time) rendszereket azért fejlesztjük, hogy a megfelelő időben, a megfelelő helyen legyen a termeléshez szükséges minden felszerelés alapanyag és persze a munkaerő.

Ezen terület egyik legizgalmasabb része, amikor az erőforrások közül az emberi erőforrásokat menedzseljük és már egy nagyobb csapatban dolgozunk. Akár a köz, akár a magán szférában van tapasztalatunk, irodák, osztályok, igazgatóságok, divíziók sorát láthatjuk az irodaházak folyosóinak útbaigazító tábláin. Aki már fogott a kezében névjegykártyát tudja: mindehhez különböző beosztások is tartoznak. Asszisztens, munkatárs, tanácsadó, csoport és irodavezető, vagy annak helyettesei. Ahogy a szervezetek növekednek, egy bizonyos méret felett biztosan elkezdnek „barázdálódni”: ennek szabályszerűségeit, tipikus mintázatait ismerhetjük meg.

Lecke megnevezése	Rövid ismertető	Elengedhetetlen a továbblépéshez	Javasolt tanulási időtartam (hét)
A szervezés fogalma	A szervezés, mint az erőforrások menedzselése	A fogalom ismerete	0,5
A szervezetépítés dimenziói	A munka és hatáskör alapú szervezetépítés	a hatáskörök elválasztásának képessége	0,5
A szervezetek alapvető formái	A funkcionálistól a divizionálison keresztül a mátrixig	A szervezeti formák felismerése	0,5
A szervezeti formák jellemzői	A szervezeti formák előnyei és hátrányai	A szervezeti formák alkalmazása különösen projekt munkában	0,5
Alapvető szervezeti együttműködések	A franchise-tól a holdingig	A fogalmak ismerete	1
A szervezetek együttműködésének jellemzői	A szövetségek, kooperációk és hálózatok	A fogalmak ismerete	1

4. FEJEZET: A VEZETÉS

Talán a legkülönlegesebb kérdés a menedzsmentben a vezetés kérdése. A definíciónk is szűkszavú: a vezetés az emberek befolyásolásra tett kísérlet. Hogyan válik valaki „jó vezetővé” kinek a dolga ezt megítélni? Aki egyszer bizonyított, az egy másik helyzetben is biztosan jó vezető tud maradni? Egy biztos: a vezetőt az különbözteti meg a munkatársaktól, hogy egy vezetőnek nem csak a saját, hanem mások munkájáért is felelősséget kell vállalnia. Ez nem csak magasabb fizetéssel, de érdekkonfliktusokkal és stresszel is jár. Azok lépjenek be tehát a vezetés ajtaján, akik ezt vállalni tudják.

Lecke megnevezése	Rövid ismertető	Elengedhetetlen a továbblépéshez	Javasolt tanulási időtartam (hét)
A vezetés kialakulása	A vezetés mint az emberek befolyásolása	a fogalom ismerete és alkalmazása	1
A vezetéshez szükséges kompetenciák és szerepek	A vezetői hatalom forrásai	a vezetői hatalom forrásainak alkalmazása	1,5
A vezető siker potenciális forrásai	A sikeres menedzserhez tartozó képességek és készségek	a siker jegyeinek felismerése	1,5

5. FEJEZET: ELLENŐRZÉS

Az ellenőrzés a menedzseri tevékenységek közül a negyedik, egyben utolsó. Előfordul, hogy idő hiányában nem jut rá elég vezetői figyelem. Azt is tapasztalhatjuk, hogy a controllingot a „kötelező” pénzügyi és számviteli beszámolóval azonosítják. Mi mellett érvelünk, hogy a „tervezés-szervezés-vezetés-ellenőrzés” menedzseri tevékenységben a controlling szerepe rendhagyó, mivel a controlling munka eredményeként előálló információkból lehet érdemi tervezési munkát végezni. Azaz a controlling munka megalapozza következő időszak terveit, ez hozhatja működésbe a menedzseri tevékenységet. Ha jól csináljuk, akkor egyfajta lendkerék effektust érhetünk el vele, és a controlling által szállított információkból tanulva újabb szinteket érhetünk el az üzleti teljesítményben akár egyéni, csoportos és vállalati szinten.

Lecke megnevezése	Rövid ismertető	Elengedhetetlen a továbblépéshez	Javasolt tanulási időtartam (hét)
Az ellenőrzés fogalma	A controlling eszközrendszer	Az eszközök ismerete és alkalmazása	1
A controlling, mint teljesítménymérési eszköz	Az EFQM és a BSC mint modellek	A modellek alkalmazása	1,5
A controlling mutatószámrendszer	A KPI mint teljesítmény és eredménymutató	Mutatószámok készítése	1,5

6. ZÁRÓFELADAT: HÉT ÜZLETI SZOKÁS ÉS ZÁRÓ MŰHELYMUNKA

7 üzleti szokás	Menedzseri praktikák	A 7+1 üzleti szokás ismerete és alkalmazása	2
Záró műhelymunka	A Starbucks üzleti sikerének összetevői	Minden kérdés megválaszolása	8

2. MARKETING KURZUS



A kurzus célja

A kurzuson résztvevőivel megismertetni a marketing alapfogalmakat, alapkoncepciókat, melyek kiemelik egyrészt a marketing egyediségét más diszciplínákkal szemben, másrészt megmutatják az azokkal meglévő kapcsolatot, összefüggéseket. Cél továbbá a gazdasági, piaci versenykörnyezetben nélkülözhetetlen orientációs képesség fejlesztése, a tudatos marketing szemléletmód formálása.

A kurzus tematikája

1. Mi a marketing?
2. Környezetelemzés és marketingtervezés
3. Szegmentálás, célpiacválasztás, pozicionálás
4. Termékpolitika
5. Új termék bevezetése
6. Szolgáltatásmarketing
7. Fogyasztói magatartás
8. Árpolitika
9. Értékesítéspolitika
10. Márkázás
11. Marketingkommunikáció – ATL eszközök bemutatása
12. Marketingkommunikáció: a BTL eszközök bemutatása
13. Piackutatás
14. Online marketing
15. B2B marketing

Angol nyelvű tematika

1. What is marketing?
2. Environmental analysis and marketing planning
3. Segmentation, targeting, positioning
4. Product policy
5. New product development
6. Service marketing
7. Consumer behaviour
8. Pricing policy
9. Distribution policy
10. Branding
11. Marketing communication – Introduction to ATL
12. Marketing communication: Introduction to BTL
13. Market research
14. Online marketing
15. B2B marketing

Kötelező:

Béla-Csovcsics Andrea – Honti Tamás – Prónay Szabolcs – Révész Balázs: Marketing e-learning tananyag 2025.

Ajánlott:

Reketttye G., Törőcsik M., Hetesi E. (szerk.) (2022). Bevezetés a marketingbe. Budapest: Akadémiai Kiadó. <https://doi.org/10.1556/9789634547761>

Keller, K. L., Kotler, P. (2016). Marketingmenedzsment. Budapest: Akadémiai Kiadó. <https://doi.org/10.1556/9789630597784>

Hetesi E. –Révész B. –Prónay Sz. (2011): Marketing alapjai, elektronikus jegyzet

Követelményrendszer

Egy-egy témakör feldolgozását e-learning leckék mutatják be, amelyhez kapcsolódónak ellenőrző kérdések és gyakorló feladatok segítik az ismeretanyag önálló feldolgozását. Az önellenőrzést lehetővé teszik a leckéket követő tesztek, melyek megfelelő szintű megoldása szükséges a tananyagban való továbblépéshez.

A kurzus teljesítéséhez a teljes tananyagra vonatkozó záróteszt elvégzése szükséges.

A kiválósághoz a zárótesztet 85% felett kell teljesíteni.

A záróteszt értékelése:

- 1 (elégtelen) - 50%
- 2 (elégséges) 51-65%
- 3 (közepes) 66-75%
- 4 (jó) 76-85%
- 5 (jeles) 86-100%

MÓDSZERTANI JAVASLATOK AZ EGYÉNI TANULÁSHOZ



A marketing területe és eszköztára napról napra változik. A tananyagban igyekeztünk példákkal szemléltetve a legfontosabb elméleti megközelítéseket és gyakorlati alkalmazásokat is bemutatni, ám a mélyebb feldolgozást nagyban segíti, ha az olvasó a hivatkozott példák, vagy további esettanulmányok megismerése céljából a világháló vagy éppen a mesterséges intelligencia megoldások segítségét is felhasználja.

Javasolt tanulási időtartam: 4 hét (28 nap)

1. FEJEZET: MI A MARKETING?

Rövid ismertető	Elengedhetetlen a továbbblépéshez	Javasolt tanulási időtartam (hét)
A fejezet bemutatja a marketing fejlődését, definíciós kísérleteit és a marketing legfontosabb eszközeit, a marketing-mix fogalmát. A hallgatók elsajátítják a marketing fogalmának különböző értelmezési szintjeit, megismerik a marketing kialakulását, a cserefolyamatok és az érték, a szükséglet, igény, kereslet fogalmát és jelentőségét, valamint a marketing vállalati funkciók között betöltött szerepét.	A marketing, kiterjesztett marketing, szükséglet, igény, kereslet, Maslow-piramis fogalmainak megértése.	1 nap

2. FEJEZET: KÖRNYEZETELEMZÉS ÉS MARKETINGTERVEZÉS

Rövid ismertető	Elengedhetetlen a továbbblépéshez	Javasolt tanulási időtartam (hét)
A vállalatoknak működésük során figyelemmel kell lenniük a külső és belső környezeti adottságokból származó hatásokra, amelyek pozitív vagy éppen negatív irányban befolyásolhatják a vállalat sikerességét, működését. A lecke során a hallgatók megismerhetik a marketing mikro és makro környezetének tényezőit és a marketingtevékenységekre gyakorolt hatásukat. A lecke bemutatja a marketing stratégiai személetének legfontosabb jellemzőit, a stratégiai tervezés szintjeit, és eszközeit, a lehetséges stratégia típusokat és azok jellemzőit.	marketingstratégiai tervezés folyamata, STP , globális környezet, makrokörnyezet, mikrokörnyezet, SWOT, STEEP, Porter öt erő modell, BCG mátrix ismerete.	2 nap

3. FEJEZET: SZEGMENTÁLÁS, CÉLPIACVÁLASZTÁS, POZÍCIONÁLÁS

Rövid ismertető	Elengedhetetlen a továbbblépéshez	Javasolt tanulási időtartam (hét)
A sikeres marketinghez először is azonosítani kell a fogyasztók csoportjait, főbb jellemzőit, majd ki kell választani azt, vagy azokat a csoportokat, amelyek megcélzása illeszkedik	szegmentálás, targetálás, piackezelési stratégia, pozicionálás, vásárlói perszóna (buyer	2 nap

leginkább a vállalati és a marketing célokhoz, majd pedig a célpiac elvárásaihoz kell igazítani az alkalmazott marketing eszközöket. A lecke bemutatja a piacszegmentáció jelentőségét és lehetőségeit, a piacszegmentáció alapjául szolgáló tényezőket, a szegmentálás módszerét. A célpiac kiválasztás lehetséges stratégiáit és a pozicionálás fontosságát.	persona), USP (Unique Selling Proposition) megértése.	
4. FEJEZET: TERMÉKPOLITIKA		
Rövid ismertető	Elengedhetetlen a továbblépéshez	Javasolt tanulási időtartam (hét)
Termékfogalom,. Márkázás, speciális termékformák. A lecke betekintést nyújt a termékkinálattal kapcsolatos alapfogalmakba, a csomagolás és a márkázás marketing jelentőségének mibenlétébe. A hallgatók megismerik a különböző termékkategóriákat, termékcsoportosításokat, a termék-életciklus fogalmát, illetve a termékvonalakhoz és az egyedi termékekhez kapcsolódó döntéseket.	termék, absztrakt termék, tárgyasult termék, kiegészült termék, termék hierarchia, termékcsalád, terméktípus, fogyasztási cikkek, kényelmi termékek, bevásárlási termékek, speciális termékek, termelési eszközök, termék életciklus ismerete	2 nap
5. FEJEZET: ÚJ TERMÉKEK BEVEZETÉSE		
Rövid ismertető	Elengedhetetlen a továbblépéshez	Javasolt tanulási időtartam (hét)
A fejezet bemutatja a termékfejlesztés folyamatát és legfontosabb eszközeit. A hallgató megismerheti a termékfejlesztés szakaszainak feladatait. A hallgató megismerheti a termék piaci életgörbéjének különböző szakaszait és ehhez kapcsolódóan a különböző szakaszok legfontosabb marketingfeladatait és a lehetséges marketingstratégiákat.	innováció, ötletroham (brainstorming), piaci tesztelés, innovátorok, gyors elfogadók, korai többség, kései többség, késlekedők csoportjainak megismerése	1 nap

6. FEJEZET: SZOLGÁLTATÁS MARKETING

Rövid ismertető	Elengedhetetlen a továbblépéshez	Javasolt tanulási időtartam (hét)
A fejezet betekintést nyújt a szolgáltatások marketingsajátosságaiba, bemutatja a szolgáltatások marketingmixének speciális elemeit, a szolgáltatástermék „hármasságát” és a szolgáltatások igénybe vétele során fellépő kockázaterzet kezelésének lehetséges módszereit.	szolgáltatás, HIPI–elv, heterogenitás, megfoghatatlanság, romlékonyság, szétválaszthatatlanság, kétoldalú kockázaterzet, 7 P modell, frontvonal menedzsment, backoffice, tárgyasztal, panaszszituáció menedzsment, folyamat menedzsment, belső marketing, aktív ügyfélpolitika, kapacitásmenedzsment jelentőségének megismerése	2 nap

7. FEJEZET: FOGYASZTÓI MAGATARTÁS

Rövid ismertető	Elengedhetetlen a továbblépéshez	Javasolt tanulási időtartam (hét)
A marketing tevékenység végső célja, hogy a vevői igények kielégítése révén teljesüljenek a vállalati célok. A vállalatok működésük megkezdésekor döntenek arról, hogy a szervezeti vagy a fogyasztói piacon (vagy esetleg mindkettőn) kívánnak-e tevékenykedni, s ennek a döntésüknek függvényében fontos a fogyasztói magatartás jellemzőinek megismerése. A lecke során áttekintésre kerül az egyéni fogyasztók vásárlói magatartása, a vevők legfontosabb jellemzői, a vásárlási kockázatok, a vásárlási döntés folyamata, illetve a vásárlási döntések főbb típusai.	fogyasztói magatartás, funkcionális fogyasztás, szimbolikus fogyasztás, , fogyasztói társadalom, vásárlási döntési folyamat, kognitív disszonancia, érintettség (involvement), feladatorientált vs. élményorientált vásárlás megértése	2 nap

8. FEJEZET: ÁRPOLITIKA

Rövid ismertető	Elengedhetetlen a továbblépéshez	Javasolt tanulási időtartam (hét)
A fejezet megismerteti az olvasóval az árképzés alapfogalmait, folyamatát valamint az árpolitikát befolyásoló tényezők körét. A modul során az árképzés stratégiai és taktikai szintű lépései egyaránt elsajátíthatók.	árpolitika, haszonkulcs, referencia ár, lélektani árképzés, árdifferenciálás, skontó, rabatt, reklámár, presztízs ár, árérzékenység ismerete	2 nap

9. FEJEZET: ÉRTÉKESÍTÉSPOLITIKA

Rövid ismertető	Elengedhetetlen a továbblépéshez	Javasolt tanulási időtartam (hét)
A fejezetben bemutatásra kerülnek az értékesítés alapfogalmai, az értékesítési csatorna tervezésének és menedzselésének legfontosabb lépései, az értékesítési csatorna funkciói valamint a lehetséges értékesítési utak típusai.	értékesítés, értékkeremtés, értékesítési csatorna, logisztikai funkciók, tranzakciós funkciók, értékesítést támogató funkciók, push stratégia, pull stratégia, multi level marketing (MLM), kiskereskedelem, nagykereskedelem, horizontális marketingrendszer, vertikális marketingrendszer, franchise, omnichannel stratégia megértése	2 nap

10. FEJEZET: MÁRKÁZÁS

Rövid ismertető	Elengedhetetlen a továbblépéshez	Javasolt tanulási időtartam (hét)
A fejezet áttanulmányozása során a hallgatók megismerhetik, hogy miben különbözik a termék és a márka. A fejezet bemutatja a pozicionálás és az arculat illetve az imázs közötti kapcsolatot, valamint a márkaazonosítók rendszerét, illetve a márkaépítés legfontosabb összetevőit.	márka, márkaszemélyiség, arculat, imázs, márkatípusok, márka-architektúra, kereskedelmi márka (private label), mentális elérhetőség (mental availability), fizikai	2 nap

	elérhetőség (physical availability) ismerete	
11. FEJEZET: MARKETINGKOMMUNIKÁCIÓ – ATL ESZKÖZÖK BEMUTATÁSA		
Rövid ismertető	Elengedhetetlen a továbblépéshez	Javasolt tanulási időtartam (hét)
A lecke során áttekintjük a piacbefolyásolás rendszerét, elemeit és funkcióit. Az olvasó megismerkedhet a piacbefolyásolás, marketingkommunikáció folyamatával, a marketingkommunikáció alapvető ATL eszközeivel, azok legfontosabb jellemzőivel, alkalmazási feltételeivel és lehetőségeivel.	marketingkommunikáció , ATL, BTL, TTL, reklámeszköz, reklámhordozó televízióreklám, sajtóhirdetés, rádióreklám, mozireklám, szabadtéri reklámok, zárttéri reklámok ismerete	2 nap
12. FEJEZET: MARKETINGKOMMUNIKÁCIÓ – A BTL ESZKÖZÖK BEMUTATÁS		
Rövid ismertető	Elengedhetetlen a továbblépéshez	Javasolt tanulási időtartam (hét)
A reklámzaj korában, amikor a fogyasztók naponta több ezer hirdetéssel találkoznak a különféle platformokon, a márkáknak egyre nehezebb kivívniuk a fogyasztók valódi figyelmét. Erre a kihívásra nyújthatnak megoldást a BTL (Below The Line) eszközök. A fejezet során az olvasó megismerkedhet a BTL eszközök rendszerével és a BTL eszközök marketingkommunikációban betöltött szerepével. A	BTL eszközök, vásárlásösztönzés, eladásösztönzés, public relations, belső PR, külső PR, személyes eladás, direkt marketing, eseménymarketing, gerillamarketing, vásárok és kiállítások, szponzoráció, termékelhelyezés megértése	2 nap
13. FEJEZET: PIACKUTATÁS		
Rövid ismertető	Elengedhetetlen a továbblépéshez	Javasolt tanulási időtartam (hét)
A lecke során bemutatásra kerülnek a marketing információs rendszer főbb elemei és a rendszer működése, marketingkutatói és piackutatói eljárások. A szekunder kutatás, primer kutatás és az eredmények elemzése. Az olvasó megismerkedhet az alapvető marketing- és piackutatói módszerekkel, azok legfontosabb	piackutatás, marketingkutató, kvantitatív módszerek, kvalitatív módszerek, szekunder kutatás, primer kutatás, megfigyelés, kísérlet, mintavétel,	2 nap

jellemzőivel, alkalmazási feltételeivel és lehetőségeivel.	reprezentativitás, kérdőív, mélyinterjú, fókuszcsoport ismerete	
14. FEJEZET: ONLINE MARKETING		
Rövid ismertető	Elengedhetetlen a továbbblépéshez	Javasolt tanulási időtartam (hét)
A marketing leggyorsabban fejlődő területével foglalkozik ez a fejezet. Ma már minden marketingesnek értenie kell az online csatornák működését és az általuk kínált lehetőségeket, ezért is készült egy külön fejezet ehhez a témához. A fejezet segítségével megértheti az olvasó, hogy miért fontos lényegében minden szervezet számára tisztában lenni az online megoldásokkal még akkor is, ha nem tervez közvetlenül értékesítési tevékenységet megvalósítani az online térben.	buyer persona, buyer's journey, display hirdetés, email reklám, engagement/elköteleződés, inbound marketing, influencer marketing, keresőhirdetés, keresőoptimalizálás, közösségi média marketing, linkgyűjtő oldal, marketingautomatizálás, organikus tartalom, POE-modell, PESO-modell, remarketing, tartalommarketing, user experience (UX) ismerete	2 nap
15. FEJEZET: B2B MARKETING		
Rövid ismertető	Elengedhetetlen a továbbblépéshez	Javasolt tanulási időtartam (hét)
A szervezeti piacokon (ipari, kereskedelmi, kormányzati és a non-profit piacokon) tevékenykedő vállalatok számára pedig a szervezetek beszerzési magatartásának ismerete és a szervezetek, mint célcsoportok hatékony megközelítését szolgáló kapcsolati marketing koncepció megértése különösen fontos. A lecke során a hallgatók megismerik a beszerzési döntések jellemzőit, a szervezeti piacfajtákat, a szervezeti vásárlók piacának jellemzőit, a szervezeti vásárlás döntési folyamatát és szereplőit, a beszerzési központ fogalmát, a vásárlási döntések főbb típusait, valamint a szervezetek közötti kapcsolatok jelentőségét, és a kapcsolódó beszerzési stratégiákat.	Ipari piac, kormányzati piac, viszonteladói piac, non-profit piac, származtatott-, rugalmatlan, ingadozó kereslet, kapcsolati marketing, beszerzési központ, buying center ismerete	2 nap

3. SZERVEZETI VISELKEDÉS KURZUS



A kurzus célja

A kurzus célja bemutatni a hallgatóknak az emberi viselkedés mozgatórugóit a pszichológia és a szociálpszichológia szempontjából. A szervezeti viselkedés terén releváns pszichológiai tudástöbbség megszerzésével a hallgató alkalmassá válik a szervezetekben szükséges kommunikációs ismeretek elsajátítására, a személyiségbeli különbségek felismerésére, a motiváció és vezetés hatékonyabb végzésére.

A kurzus tematikája

- 1) A személyiség fogalma, jelentősége a kommunikációban. Hippokratesz típusa, C. G. Jung típusai és az MBTI modell.
- 2) Vonáselméletek - Big Five modell.
- 3) A személyiség megközelítései a pszichoanalízis és a behaviorizmus alapján.
- 4) A személyiség megközelítései a fenomenológia és a kognitív pszichológia alapján.
- 5) A neurobiológiai megközelítések a pszichológiában és a kognitív pszichológia.
- 6) Értékek és attitűdök szerepe a szervezeti viselkedésben.
- 7) Egyéni és kulturális különbségek kezelése a szervezetben, az interkulturális kompetencia szerepe
- 8) A motiváció fogalma, jelentősége, folyamat- és tartalomelméletei.
- 9) A csoportok szerepe a szervezetben. A csoportok kialakulása, a csoporthoz tartozás előnyei, hátrányai
- 10) Szerepek, normák a csoportban. Csapatépítés.
- 11) Kommunikáció a szervezetben
- 12) Konfliktusok kezelése a szervezetben.
- 13) A személyes vezetés fogalma, jelentőségének növekedése, elméletei.
- 14) A szervezeti kultúra fogalma, jelentősége a szervezetben, kultúraelméletek és – modellek.

Course Outline

- 1) The concept of personality, its significance in communication. Hippocrates' typology, C. G. Jung's typology, and the MBTI model.
- 2) Trait theories – the Big Five model.
- 3) Approaches to personality based on psychoanalysis and behaviorism.
- 4) Approaches to personality in phenomenology and cognitive psychology.
- 5) Neurobiological approaches in psychology and cognitive psychology.
- 6) The role of values and attitudes in organizational behavior.
- 7) Managing individual and cultural differences in organizations, the role of intercultural competence.

- 8) The concept of motivation, its significance, process and content theories.
- 9) The role of groups in organizations. Group formation, advantages and disadvantages of group membership.
- 10) Roles and norms in groups. Team building.
- 11) Communication in organizations.
- 12) Conflict management in organizations.
- 13) The concept of personal leadership, its growing importance, theories.
- 14) The concept of organizational culture, its significance in organizations, theories and models of culture.

Kötelező:

Kincsesné Vajda Beáta - Málovics Éva – Tóth Janka: Szervezeti viselkedés e-learning tananyag 2025

Ajánlott:

Schulz von Thun, F. (2012): A kommunikáció zavarai és feloldásuk. Háttér K. Budapest. 11-63. o

Követelményrendszer

Egy-egy témakör feldolgozását rövidebb egységekre bontó e-learning leckék segítik az ismeretanyag önálló feldolgozását. Az önellenőrzést lehetővé teszik a leckéket követő tesztek, melyek megfelelő szintű megoldása szükséges a tananyagban való továbblépéshez.

A kurzus teljesítéséhez a tesztek megfelelő szintű megoldása szükséges.

A kurzus értékelése a záróteszt alapján történik:

- 1 (elégtelen) - 50%
- 2 (elégséges) 51-65%
- 3 (közepes) 66-75%
- 4 (jó) 76-85%
- 5 (jeles) 86-100%

MÓDSZERTANI JAVASLATOK AZ EGYÉNI TANULÁSHOZ



Javaslatok az e-learning tananyag feldolgozásához

Javasolt leckéről leckére haladni, mert a tananyagban vannak egymásra épülő részek. A leckék az olvasó és videó leckék mellett több esettanulmányt és külső hivatkozást is tartalmaznak, ezek szintén a tananyag részét képezik.

Javasolt tanulási időtartam: (4 hét) 28 nap

1 FEJEZET: TÍPUSTANOK

A személyiségelméletek legősibb formáját, a tipológiákat mutatja be. Választ kapunk arra a kérdésre, hogy miért fontosak a típusok, Hippokratesz és a C. G. Jung által leírt típusok ismeretét és jelentőségét is megismerjük

Lecke megnevezése	Rövid ismertető	Elengedhetetlen a továbblépéshez	Javasolt tanulási időtartam
A személyiség fogalma, jelentősége a kommunikációban. Hippokratesz típusana.	A <i>szangvinikus</i> , a <i>kolerikus</i> , <i>melankolikus</i> és a <i>flegmatikus</i> típusok jellemzőinek megismerése, a mai alkalmazás megértése.	A személyészlelés bonyolultságának felismerése és a típusokban rejlő lehetőségek és korlátok átgondolása, a hippokratesz által megállapított személyiség dimenziók megértése, elsajátítása.	0,5 nap
C. G. Jung típusainak és az MBTI (a jungi modell továbbfejlesztett változata) alapjainak elsajátítása.	Jung szerint a külső világból érkező jeleket <i>négy alapvető funkció</i> továbbítja és dolgozza fel: · a gondolkodás, · az intuíció, · az érzés · az érzékelés. Minden emberben a négy közül <i>valamelyik dominál, kettő kifejlődik, egy pedig elszorvad.</i>	C. G. Jung személyiség dimenzióinak és az MBTI szerepének megértése, olyan eszközként, amely elősegíti az önismeretet, a mások megértését és a személyes és szakmai hatékonyságot azáltal, hogy feltárja az egyének alapvető személyiségpreferenciáit.	0,5 nap

	Ennek alapján az emberek típusokba sorolhatók. Az életstílus dimenziót Megítélő (J) vagy Észlelő (P)) a Meyers - Briggs szerzőpáros tette hozzá.		
--	---	--	--

MENTA

2. FEJEZET: VONÁSELMÉLETEK - BIG FIVE

A modul a személyiség megismerésének Big Five modelljével foglalkozik. E témakör különösen fontos és bonyolult, a szervezetben minden interakció során zajlik a személyésszlelés, amely során hozott ítéletek jelentősen befolyásolják kapcsolatainkat, kommunikációinkat. A pszichológia egyik legfontosabb fontosabb személyiség modelljének megismerése tovább fejleszti, részben tudatosítja és árnyalja az egyén implicit személyiségelméleteit, melyek a kommunikációs készségeket befolyásolják. E vonáselmélet meglehetősen hasonlít az implicit személyiség elméleteinkre s talán ezért is igen legnépszerű.

Lecke megnevezése	Rövid ismertető	Elengedhetetlen a továbblépéshez	Javasolt tanulási időtartam
Vonáselméletek - Big Five	A kutatók közül sokan egyetértenek abban, hogy a személyiség öt magasabb rendű faktorból áll, melyeket „Big Five”-nak neveznek: Extroverzió, neurocitás, barátságosság, lelkiismeretesség, nyitottság.	Az öt személyiségfaktor megismerése, a szervezeti viselkedésben betöltött szerepük megértése.	0,5 nap

3. FEJEZET: A PSZICHOANALÍZIS – BEHAVIORIZMUS

A pszichoanalízis a tudattalan szerepét emeli ki és elemzi az emberi viselkedésben, nélkülözhetetlen a viselkedés irracionális vonásainak megértéséhez. A tanuláselméleti megközelítésben fontos motivációelméletek pszichológiai alapját találjuk meg, e gondolatok fontos szerepet játszanak a vezetői hatalom helyes használata terén. Az operáns kondicionálás és a skinneri formálás elvei nélkülözhetetlenek a vezetés befolyásoló jellegének megértéséhez. Válaszokat kapunk olyan fontos kérdésekre, hogy milyen formái vannak a jutalmazásnak és büntetésnek, mik a hatásai és hogyan alkalmazzuk ezeket a viselkedés optimális formálása érdekében.

Lecke megnevezése	Rövid ismertető	Elengedhetetlen a továbblépéshez	Javasolt tanulási időtartam
A személyiség megközelítései a pszichoanalízis és a behaviorizmus alapján	A freudi személyiség modell ismertetése, a tudattalan meghatározó szerepe, a személyiség struktúrája, az elhárító mechanizmusok fogalma, szerepe, fajtái, miért érdemes ezzel foglalkozni a mai szervezetekben.	A tudattalan szerepe a viselkedésben, a személyiség struktúrája, az elhárító mechanizmusok szerepének megértése a viselkedésben.	1 nap
	A tanulás szerepe a viselkedésben, tanulási törvények, a Klasszikus kondicionálás és a	A skinneri formálás elvei, ezek hatása a motivációs elméletekre, és gyakorlati	0,5 nap

	tudattalan érzelmek, az operáns kondicionálás és a viselkedés formálása	alkalmazásuk alapos elsajátítása.	
--	---	-----------------------------------	--

MONETA

4. FEJEZET: A HUMANISTA ÉS A KOGNITÍV IRÁNYZAT

A személyiség fenomenológiai megközelítése az egyén *szubjektív élményeiből* indul ki, abból, hogy az ember miként érzékeli és értelmezi élete történéseit. E megközelítések közül a legfontosabb a humanisztikus pszichológia. A kognitív irányzat napjaink egyik legnépszerűbb pszichológiai irányzata, amely a személyiséget a számítógép mintájára fogja fel, és az információk feldolgozásával, és ennek a viselkedésre gyakorolt hatásával foglalkozik.

Lecke megnevezése	Rövid ismertető	Elengedhetetlen a továbblépéshez	Javasolt tanulási időtartam
A személyiség megközelítései a fenomenológia és a kognitív pszichológia alapján	.Carl Rogers, Georg Kelly és Abraham Maslow tanainak megismerése, a motiváció és a humán erőforrás elméletekre gyakorolt hatásuk megértése. Walter Mischel kognitív vonás modellje jó alapot nyújt az irányzat alkalmazásához, valamint hasznos a kognitív torzítások megismerése.	A kognitív irányzat alapkategóriáinak ismerete, a Mischel által leírt vonások elsajátítása, a kognitív torzításoknak a viselkedésre gyakorolt hatásának felismerése.	0,5 nap

5. FEJEZET: NEUROBIOLÓGIA - POZITÍV PSZICHOLÓGIA

A neurobiológia az agyban zajló folyamatokat kutatja és az emberi viselkedést erről az oldalról magyarázza. A pozitív pszichológia felhívta a figyelmet arra, hogy a pszichológia tudománya kevés figyelmet fordít az emberi jóllét témaköreire.

Lecke megnevezése	Rövid ismertető	Elengedhetetlen a továbblépéshez	Javasolt tanulási időtartam
A neurobiológiai megközelítések a pszichológiában és a pozitív pszichológia	Az új keletű neurobiológiai felfedezések szerint „...az embert természeténél fogva alapvetően szociális rezonancia és együttműködés jellemzi.” Az utóbbi években sikerült felfedezni az ember „motivációs rendszereit”, melyeknek egyik legfontosabb hajtóanyaga a <i>dopamin</i> ,	Az adaptív tudattalan fogalmának megismerése, valamint a neurobiológia emberképének a vezetésre gyakorolt hatásának megértése. A pozitív pszichológiai témakörök szervezeti jelentőségének megértése.	1 nap

	amely „kellemes érzést kelt és az embert testileg és lelkileg cselekvésre kész, összpontosított állapotba hozza. A pozitív pszichológia témái: boldogság, pszichológiai jólét, egészséges működés, dolgozói elégedettség feltételei, milyen vezetés mellett nagy az emberek társadalmi elkötelezettsége, fejlesztés, kompetenciák kiépítése, stb.		
--	---	--	--

6. FEJEZET: ÉRTÉKEK ÉS ATTITÚDOK SZEREPE A SZERVEZETI VISELKEDÉSBEN

Az értékek a szervezeti viselkedésben különösen a kultúra témakörnél játszanak fontos szerepet, mint a viselkedést vezérlő elvek, megnyilvánulásukat a viselkedésben az attitűdökön keresztül lehet megérteni.

Lecke megnevezése	Rövid ismertető	Elengedhetetlen a továbblépéshez	Javasolt tanulási időtartam
Értékek és attitűdök szerepe a szervezeti viselkedésben	Az értékek fontossága a szervezetben. Az értékek típusai és relevanciájuk. Az attitűdök meghatározása. Attitűd és viselkedés közötti kapcsolat. Az attitűdök relevanciája a szervezeti viselkedésben. Munkával való elégedettség, mint attitűd; előzmények, következmények.	Az értékek jelentőségének felismerése, valamint az értékek és az attitűdök közötti kapcsolat megértése.	0,5 nap

7. FEJEZET: EGYÉNI ÉS KULTURÁLIS KÜLÖNBSÉGEK KEZELÉSE A SZERVEZETBEN

Az egyéni különbségekkel sokat foglalkoztunk a személyiség elméletek keretei között, és már ott is kiderültek a bennük rejlő konfliktuslehetőségek. A kulturális különbségek jelentőségét is ez adja szervezeti szinten

Lecke megnevezése	Rövid ismertető	Elengedhetetlen a továbblépéshez	Javasolt tanulási időtartam (hét)

Egyéni és kulturális különbségek kezelése a szervezetben	Az egyéni és kulturális különbségek a globalizáció terjedésével kerültek előtérbe, és megismerésük a bennük rejlő konfliktus potenciál miatt lett fontos.	Az egyéni és kulturális különbségek fontosabb modelljeinek megismerése, a különbségekből fakadó szervezeti problémák megértése	0,5 nap
--	---	--	---------

8. FEJEZET: A MOTIVÁCIÓ PSZICHOLOGIAI HÁTTERE

E modul bemutatja a motiváció lényegét, folyamatmodelljét és a szükségletek csoportosításán és motiváló erejének bemutatásán alapuló tartalomelméleteket. Ezen elméletek a szerzők különböző hasznos meglátásait mutatják be, mint pl. az önmegvalósítás, a belső motiváció és a teljesítménymotiváció szerepét a munkahelyi viselkedésben.

Lecke megnevezése	Rövid ismertető	Elengedhetetlen a továbblépéshez	Javasolt tanulási időtartam
A motiváció fogalma, jelentősége, folyamat- és tartalomelméletei	Amotiváció fogalmának pszichológiai vonatkozásaira hívja fel a figyelmet a tananyag, amely különbözik a motiváció vezetéselméleti fogalmától. A különböző elméleti modelleket összegzi Susan fowler modellje, amelynek komoly gyakorlati relevanciája van.	A Fowler modell és annak gyakorlati hasznának megértése.	1 nap

9. FEJEZET: CSOPORTDINAMIKA

A modul a csoportok szerepére hívja fel a figyelmet, valamint a csoport kialakulásának törvényszerűségeit mutatja be. Felhívja a figyelmet a formális és informális csoport meglétére és interakciójára, a szerepek jelentőségére a szervezetben. Fontos pszichológiai ismereteket közöl a pszichológiának a norma kialakulással kapcsolatos kísérleteiről, valamint a normák fontosabb szervezeti csoportjairól.

Lecke megnevezése	Rövid ismertető	Elengedhetetlen a továbblépéshez	Javasolt tanulási időtartam
A csoportok szerepe a szervezetben. A csoportok kialakulása, a csoporthoz tartozás előnyei, hátrányai	A csoport a szervezet egyik legfontosabb alapkőve, hozzá kapcsolódik a vezetés egyik legfontosabb tevékenysége, az emberek vezetése. A csoport működésének saját törvényei vannak, amelyekből fontos	A csoportok hatásának, törvényszerűségeinek megértése, ezek kezelése gyakorlati vonatkozásainak felismerése.	1,5 nap

	szervezeti jelenségek és vezetői feladatok következnek.		
10. FEJEZET: CSAPATÉPÍTÉS. A modul a csapatok szerepére hívja fel a figyelmet, valamint a csapat kialakulásának törvényszerűségeit mutatja be, és a csoport és a csapat fogalmanak különbségeire is felhívja a figyelmet. bemutatja a Belbin modellt a hatékony csapathoz szükséges szerepekről.			
Lecke megnevezése	Rövid ismertető	Elengedhetetlen a továbblépéshez	Javasolt tanulási időtartam
Szerepek, normák a csoportban. Csapatépítés.	A csoport vezetésének egyik fontos tényezője a szerepek és normák pszichológiai hátterének megismerése. A rosszul elosztott szerepek a jó vezetés akadályává válhatnak. ez alapozza meg a Belbin modell megértését, amely több, mint egy évtizedes kutatások alapján írja le a hatékony csapatműködéshez szükséges szerepeket és azok jellemzőit.	A szerep hatásainak felismerése, a csapat lényegének megértése, a belbini csapatszerepek hasznosságának és gyakorlati relevanciájának megértése.	1,5 nap

11. HATÉKONY KOMMUNIKÁCIÓ A SZERVEZETBEN

A témakör a kommunikáció fogalmával, jelentőségével és rendszer modelljével foglalkozik, amelyekből fontos következtetések vonhatók le a kommunikációs hatékonyságot illetően. A vezetői munka jó része kommunikáción keresztül történik, a kutatások szerint a szervezeti tagok általában a kommunikációval a legelégedetlenebbek.

Lecke megnevezése	Rövid ismertető	Elengedhetetlen a továbblépéshez	Javasolt tanulási időtartam
Kommunikáció a szervezetben.	Az utóbbi évtizedek kommunikációs kutatásai így igen sok hasznos összefüggést világítanak meg, valamint módszerek is születtek a zaj csökkentésére, ami a jó kommunikáció alapja. A modell felhívja a figyelmet a visszacsatolás fontosságára, a kritika visszaszorítására az üzeneteinkben és a modellváltásra.	A rendszer modell jelentőségének felismerése, aktív figyelés, én-üzenet, modell-váltás fogalmainak elsajátítása	1 nap

12. A KONFLIKTUSOK KEZELÉSE A SZERVEZETBEN

A fejezet a vezetői munka egyik legnehezebb kommunikációs feladatával, a konfliktusok kezelésével foglalkozik. E képesség a mai szervezetekben döntő jelentőségű, a modul felhívja a figyelmet a konfliktusok konstruktív és destruktív lejátszásának különbségeire, a konfliktusokban rejlő változási és tanulási lehetőségekre.

Lecke megnevezése	Rövid ismertető	Elengedhetetlen a továbblépéshez	Javasolt tanulási időtartam (hét)
Konfliktusok kezelése a szervezetben	A modulban bemutatásra kerülnek a fontosabb modellek, mint a Thomas – Killman, valamint a játékelmélet modellje, ami kísérletek ezreivel bizonyítja megállapításait és fontos tanulságokkal szolgál a szervezeti és üzleti kapcsolatok alakítása és a tárgyalások során	A konfliktusok megváltozott értelmezésének megértése, a konstruktív és destruktív következmények szétválasztása, a TKI modell megismerése, és alkalmazásának elsajátítása	2 nap

13. FEJEZET: SZEMÉLYES VEZETÉS – LEADERSHIP

E modul a leadership lényegét a különböző modelleken keresztül próbálja megvilágítani. Az első próbálkozások a vezetői tulajdonságok tanulmányozásával szerették volna kideríteni, hogy milyen is a jó vezető, ezt a célt nem sikerült megvalósítani. A döntésközpontú elméletek a beosztott döntésbe történő bevonásának feltételezett következményeit és lehetséges fokozatait taglalják.

Lecke megnevezése	Rövid ismertető	Elengedhetetlen a továbblépéshez	Javasolt tanulási időtartam
A személyes vezetés fogalma, jelentőségének növekedése, elméletei.	E modul a leadership lényegét a különböző modelleken keresztül próbálja megvilágítani. Az első próbálkozások a vezetői tulajdonságok tanulmányozásával szerették volna kideríteni, hogy milyen is a jó vezető, ezt a célt nem sikerült megvalósítani. A döntésközpontú elméletek a beosztott döntésbe történő bevonásának feltételezett következményeit és lehetséges fokozatait taglalják.	A személyes vezetés jelentőségének megértése. A tulajdonságelméletek alkalmazásának korlátai. A döntésközpontú és a helyzetfüggő modellek fő mondanivalójának elsajátítása.	2 nap

14. FEJEZET: A SZERVEZETI KULTÚRA FOGALMA, JELENTŐSÉGE A SZERVEZETBEN, KULTÚRA ELMÉLETEK ÉS –MODELLEK.

A modul a szervezeti kultúra bonyolult témakörét mutatja be a vezetés számára lényeges szempontok alapján. A menedzsment tudományok által alkalmazott integrációs felfogást mutatja be, ennek szellemében a szervezeti kultúra főbb értékeit, kialakulásának folyamatát, feltételezett szintjeit, A nemzeti kultúra hatásait és a szubkultúrák szerepét a szervezetek vezetésében.

Lecke megnevezése	Rövid ismertető	Elengedhetetlen a továbblépéshez	Javasolt tanulási időtartam
A szervezeti kultúra fogalma, jelentősége a szervezetben, kultúraelméletek és –modellek	A modul a szervezeti kultúra bonyolult témakörét mutatja be a vezetés számára lényeges szempontok alapján. A menedzsment tudományok által alkalmazott integrációs felfogást mutatja be, ennek szellemében a szervezeti kultúra főbb	A kultúra, az értékek, attitűdök és a viselkedés kapcsolatának megértése, Quinn és Hofstede kultúra-modelljének megértése és elsajátítása,	2 nap

	értékeit, kialakulásának folyamatát, feltételezett szintjeit, A nemzeti kultúra hatásait és a szubkultúrák szerepét a szervezetek vezetésében.		
15. ZÁRÓTESZT			

MENTA

4. BLOKKZÁRÓKURZUS



Amennyiben a blokkon belüli kurzusokat a hallgató sikeresen online formában teljesítette, azt követően jogosult a jelenléttel járó blokkzáró kurzus vizsgára, mellyel a blokk teljesítése lezárható. A blokkzáró vizsga a megszerzett tudás alkalmazásáról, azaz a kurzusok során elsajátított tudás gyakorlatban történő felhasználásáról szól egy szintetizáló feladatot keretében.

Kurzusok online teljesítésének lezárása az adott blokkzáró időszakot (január/május/szeptember) megelőző hónap utolsó napja.

Blokkzáró vizsgát a kar által meghatározott **három időszakban van lehetőség teljesíteni**: január, május, szeptember. A hallgatók felé az adott időszakot megelőző hónapban (december, április, augusztus) publikálásra kerülnek az időpontok. A **jelentkezés a Neptun tanulmányi rendszerben zajlik. Jelentkezést követően a vizsganap előtt 24 órával lehetőség van visszavonni a jelentkezést, amit külön kérünk abban az esetben, ha mégsem tud megjelenni!**



Kreditátvitel

A Blokkzáró: mivel komplex esettanulmányt szükséges megoldani, nincs lehetőség a Blokkzáró vizsga kurzusonként történő teljesítésére. Így egy-egy kurzusra vonatkozó kreditátvitellel nem tudunk részleges felmentést adni.

A blokkzáró vizsga ismertetése

A vizsga online zajlik, csoportban, ahol a megjelent diákok előszóban bemutatják, hogy az esetpélda feldolgozása során milyen következtetésekre jutottak, melyik kérdéseket választották, és értő módon be kell tudni mutatniuk mit gondolnak a munkahely melletti tanulás támogatásáról, a franchise rendszerekről, vagy akár a munkahelyi kávézás közösségépítő hatásairól.

Esettanulmányok feldolgozása:

A blokkzáró kurzusban két esettanulmányt kell elolvasni és feldolgozni egy világszerte ismert franchise kávézóról, a STARBUCKS-ról. **A két esettanulmány egyenként 50-60 perc alatt elolvasható, és két-három óra alatt megérthető és feldolgozható, illetve további 1-2 óra alatt kiegészítő információkat érdemes keresni az interneten. (az egyik esettanulmány egy**

kötet része, annak 93. oldalán található, a másik önálló szerkesztés. Mindkettőt pdf formátumban elérhetővé tesszük a Tananyag menüben – lásd. képernyő jobb oldal).

Az esettanulmányok építenek arra, hogy a blokkban szereplő három tantárgyban (marketing, menedzsment, szervezeti viselkedések) szereplő fogalmakat, modelleket a diákok ismerik, és azokat képesek egy konkrét helyzetben adaptálni.

A blokkzáró vizsga teljesítéséhez egy dolgozatot kell készíteni, melyben **összesen minimum 8 kérdést kell kidolgozni. Az aláhúzással jelölt kérdések megválaszolása kötelező**, melyhez további kérdéseket szabadon lehet párosítani.

Aki jelest szeretne, annak minimum 10 kérdést kell megválaszolnia.

Kérjük a válaszait növekvő sorrendben, az eredeti számozásra hivatkozva adja be, beemelve a szövegbe azt a kérdést is, amire válaszol.

A műhelymunkát **tartalomjegyzékkel** szükséges ellátni. További külön formai követelmény nincs, segítségként a Távoktatási Tanulmányi Tájékoztató 5. fejezetében található Szakdolgozat formai követelményrendszer használható

Kérdésenként 1-2 oldalas választ érdemes írni, a dolgozat ábrákkal táblázatokkal együtt minimum 8 oldal. A kiválósághoz általában 10-12 oldal terjedelem tartozik. Az elkészült dolgozatokat a CS5 felületén kell feltölteni. A dolgozatok értékelését Málovics Éva, Révész Balázs és Majó-Petri Zoltán végzi az alábbi szempontok figyelembevételével:

- A tananyagból megismert elméleti háttér megjelenése, használatának azonosíthatósága, a vizsgált esettanulmány gyakorlati jelenségeinek megfelelő összekapcsolása az elméletből ismertekkel.
- A szerző saját hozzáadott értékét kívánjuk értékelni, így különösen fontos, hogy ne csak mások gondolatait foglalja össze, hanem fogalmazza meg saját értékelő véleményét is. (Valamely forrás használata esetén pedig ne feledje el megnevezni a forrásdokumentumot. Szó szerinti idézet esetén az idézőjel használata kötelező, a forrás pontos megjelölése mellett legalább egy lábjegyzetben.)
- Önálló, saját szerkesztésű ábrák, táblázatok megjelenítése elvárt a szerzőtől.
- A válaszok nyelvezete, a dokumentum szerkesztése során igényes munkát várunk a szerzőktől. A kiválóságért elvárjuk a szerzőktől, hogy ne csak magyar hanem idegennyelvű szekunder internetes kutatást is végezzenek a világhálón

A beadandó dolgozatban megválaszolandó kérdések, felvetések:

1. **Milyen árucikkeket és szolgáltatásokat kínál a Starbucks Magyarország? Vizsgálja meg a vállalat termékszerkezetét és értékelje a termékmix szélességét, hosszúságát, mélységét és konzisztenciáját. Ön milyen javaslatokat fogalmazna meg a cég termékvonalai kapcsán?**

2. Milyen értékesítési csatornákat használ a Starbucks Magyarországon? Mit gondol, miért ezeket választotta a cég? Értékelje az egyes csatornák előnyeit és hátrányait. Mit gondol, hogyan befolyásolja a márka megítélését az előrecsomagolt kávék és teák szupermarketekben (pl. Spar boltokban) való megjelenése? Egyes országokban további értékesítési helyet képviselnek a benzinkutak a vállalat számára. Érveljen a benzinkúti értékesítés magyarországi megjelenése mellett.
3. Hasonlítsa össze a Starbucks Magyarország Facebook/Instagram/TIKTOK és LinkedIn oldalát más nemzetközi példákkal. A legutóbbi 30-30 poszt alapján értékelje a vállalat közösségi média aktivitását. Milyen célokra használta ez a 30 poszt alatt a vállalat a közösségi médiát? Miben különbözik vagy hasonlít ezeken a csatornákon a Starbucks kommunikációja? Mennyire sikerült kihasználnia a vállalatnak a közösségi média nyújtotta marketing lehetőségeket?
4. A Magyarországon 2010 óta elérhető Starbuck kávézást az AmRest Kft biztosítja, amely közösvállalati formában birtokolja a kizárólagos jogokat a kávézólánc magyarországi üzemeltetésére és fejlesztésére. A Seattleben irányított Starbucks Corporation szempontjából értékelje milyen előnyei és hátrányai vannak más piacra lépési formákhoz képest a hazánkban alkalmazott közösvállalati (franchise) formának.
5. A Starbucks Card a (<https://card.starbucks.hu/auth/login>) a Starbucks hűségrendszere. Milyen előnyöket kínál a rendszer a hűséges vásárlóknak? Miért éri meg a vállalat számára a rendszer működtetése? Válasszon egy másik, ön által ismert fogyasztókat célzó hűségrendszert és hasonlítsa össze a két rendszer erősségeit és gyengeségeit a vállalat és a vevők nézőpontjából egyaránt.
6. **Az esettanulmányban szereplő SWOT analízist egészítse ki saját elképzelésekkel, gondolatokkal. Amennyiben egy új SWOT analízis készülne, miben változtatna?**
7. Ön szerint a StarBucks rendelkezik-e vízióval/misszióval? Ha igen, akkor ez mennyiben áll összhangban a szakirodalomban tanultakkal, és javasolna-e ezen változtatást?
8. Milyen típusú franchise rendszert működtet a Starbucks? Ön szerint milyen szervezeti struktúrában működik a vállalat globálisan? Milyen szervezeti ábrán lehetne ezt bemutatni? Található-e adat arról a neten, hogy világszerte hány munkavállaló ölti nap mint nap fel a Starbucks munkaruháját?
9. **A motivációról tanultak alapján írja le a Starbucksnál alkalmazott motivációs eszközöket! Mit javasolna még, vagy min változtatna?**
10. A személyiségről tanultak alapján elemezze Howard Schulz viselkedését a Starbucks vezetőjeként! Mely tanult személyiségelméletek alkalmasak erre?
11. Milyen központi értékek fedezhetők fel az esettanulmányokban, amelyek a szervezet kultúrájának építőkövei? Ezek vallott vagy/és követett értékek?

12. Jellemezze a vállalat kommunikációs kultúráját!
13. Elemezze pár mondatban a Starbucks első alapító vezetőjének vezetési stílusát!
14. **Gyűjtsön kiegészítő információkat a cégről szekunder (internet, folyóiratok, könyvek, AI alapú keresés stb.) vagy akár primer (saját tapasztalatok egy Starbucks kávézóban vagy interjú valakivel, aki rendszeresen ott kávézik vagy ott dolgozik) forrásokból, és ennek alapján írjon a vállalat jövőjéről, sikerességéről, vagy akár az üzlet fenntarthatóságáról.**
15. Írjon a Starbucks egyik vagy másik konfliktusáról. Hogyan sikerült a vállalatnak megoldani ezt a konfliktust? (lásd például: <https://qubit.hu/2018/05/29/nyolcezer-uzletenek-bezarasaval-vezekel-a-starbucks-amiert-rendorrel-vitettek-el-a-fekete-vendegeket>)

Javasolt inspiráló linkek a blokkzáró kurzushoz:

Brian Nicol az új Starbucks vezér

<https://24.hu/élet-stilus/2025/07/24/starbucks-vezérigazgató-ceo-brian-niccol-jóvédelembeszakadek-munkavallalo/>

Starbucks: magyar üzleti eredmények

<https://www.forbes.hu/profit/starbucks-kave-magyar-piac-2023/>

A Starbucks dél-koreai problémája

https://hvg.hu/tudomany/20250816_starbucks-del-korea-pc-nyomtato-tiltas-nagymeretu-szamitastechnikai-eszkozok

Mintafeladatsor

Egyéni kérés esetén e-mailben kezdeményezhető a majoz@eco-u-szeged címre küldve az egyedi kérést.