

TANTÁRGYI PROGRAM

1. **A tantárgy kódja:** ÁKPTM17
2. **A tantárgy megnevezése (magyarul):** A többéves költségvetési keret (MFF) és az EU közvetlen források
3. **A tantárgy megnevezése (angolul):** The multiannual financial framework (MFF) and direct resources of the EU
4. **Kreditérték és képzési karakter:**
 - 4.1. 2 kredit
 - 4.2. a tantárgy elméleti vagy gyakorlati jellegének mértéke: 0% gyakorlat, 100% elmélet
5. **A szak(ok), szakirányok/specializációk megnevezése (ahol oktatják):** Fejlesztéspolitika és programmedzsment MA
6. **Az oktatásért felelős oktatási szervezeti egység megnevezése:** Államtudományi és Nemzetközi Tanulmányok Kar, Közpénzügyi Tanszék
7. **A tantárgyfelelős oktató neve, beosztása, tudományos fokozata:** Dr. Nyikos Györgyi, PhD, egyetemi tanár
8. **A tanórák száma és típusa**
 - 8.1. össz óraszám/félév:
 - 8.1.1. nappali munkarend: 14 (14 EA + 0 GY)
 - 8.1.2. levelező munkarend: 4 (4 EA + 0 GY)
 - 8.2. heti óraszám - nappali munkarend: 1 (1 EA + 0 GY)
 - 8.3. Az ismeret átadásában alkalmazandó további sajátos módok, jellemzők: -
9. **A tantárgy szakmai tartalma (magyarul):** A tantárgy célja, hogy a hallgatók általános ismereteket kapjanak az Európai Unió közös költségvetéséről. Megismerik a közös és a nemzeti költségvetések különbségeit és hasonlóságait. Áttekintik az éves költségvetés és a többéves pénzügyi keret (MFF) összefüggéseit. A képzés eleme a költségvetés bevételi forrásainak és kiadásainak részletes elemzése. A tantárgy kitér a költségvetés és az MFF eljárási szabályaira és jogi alapjaira is. EU költségvetésének működése, közös politikák finanszírozásának keretei. EU közvetlen források rendszere, a különböző programok működésének és felhasználásának fő szabályai. Támogatások versus pénzügyi eszközök. EU, nemzeti és magánforrások általfinanszírozott projektek.

A tantárgy szakmai tartalma (angolul) (Course description): The aim of the course is to provide students with a general understanding of the European Union budget. They will know the differences and similarities between common and national budgets. The relationship between the annual budget and the multiannual financial framework (MFF) is reviewed. The element of the training is a detailed analysis of the sources and expenditures of the budget. The subject also covers the rules of procedure and the legal basis for the budget of the MFF. The functioning of the EU budget, the framework for financing common policies. System of EU direct resources, the main rules for the operation and use of the various programs. Grants versus financial assets. Projects funded by EU, national and private sources.
10. **Elérendő kompetenciák (magyarul):**

Tudása: A képzésben részt vevők képessé válnak a nemzetközi, különösen a közvetlen európai uniós források, illetve a strukturális és beruházási alapok felhasználásával megvalósuló programok és projektek lebonyolítására: a közvetlen és kapcsolódó szabályozásának, kiemelten kötelező

normáinak és összefüggéseinek értelmezésére, a programok és konkrét beavatkozások - konstrukció, projekt - előkészítésével és lebonyolításával kapcsolatos feladatok céljainak és tartalmi követelményeinek teljesítésére. A képzettek alkalmassá válnak a pénzeszközök használatával kapcsolatos stratégiai illetve operatív szintű döntések meghozatalának előkészítésére, a programok elindításához és működtetéséhez szükséges feltételek meghatározására, teljesülésük nyomon követésére is. Megfelelő háttérrel rendelkeznek a programok és projektek előre haladásának monitoringjához, a felmerülő problémák értékeléséhez, megoldási alternatívák feltérképezéséhez. A képzettek képesek tanácsot adni, állásfoglalást kidolgozni a források tervezésével, az intézkedések megvalósításával, finanszírozásával, szakmai felügyeletével, értékelésével és ellenőrzésével, valamint a kockázatok jelentőségével és kezelésével kapcsolatos kérdésekben.

Képességei: A magyar nemzetstratégiai érdekek mentén képes az európai regionális stratégiák és politikák, valamint az Európai Unió célrendszerének megértésére és kezelésére.

Attitűdje: Nyitott és kritikus gondolkodás. Intuíció és módszeresség. Empátia, érzékenység a társadalmi problémákkal szemben.

Autonómiája és felelőssége: Munkáját szolgálatnak tekinti, alázattal, az emberek iránti tisztelettel, őket szolgálva cselekszik. Tetteiért felelősséget vállal, beosztottjainak teljesítményéért is vállalja a felelősséget. Törekszik a példamutatásra.

Elérendő kompetenciák (angolul) (Competences – English):

Knowledge: Participants completing the course will be able to carry out programs and projects utilizing international and direct EU funds and structural and investment funds in particular; understanding direct and related regulations, mandatory norms and contexts; fulfilling the aims and substantive requirements of tasks regarding the preparation and conduct of programs and concrete actions - construction, project. Participants will be able to prepare strategic and operational decision-making procedures, determine the requirements necessary for starting the programs and to track their completion. They have the technical background to monitor the progress of programs and projects, to assess emerging problems and find alternative solutions. Participants can give advice and support their viewpoint when dealing with issues regarding the allocation of resources, the implementation, financing, supervision, assessment and control of measures and the assessment and management of risks.

Capabilities: Understanding and using the objectives of European regional strategies and policies while taking the interests of Hungarian national strategy into consideration.

Attitude: Open-mindedness and critical thinking. Intuition and method. Empathy and sensitivity to social issues.

Autonomy and responsibility: He/She considers his/her work as service, performs his/her duties with modesty, serving people with respect. He/she takes responsibility for his/her own actions as well as for the performance of his/her subordinates. He/she aims to set a good example.

11. Előtanulmányi követelmények: -

12. A tantárgy tananyagának leírása, tematika. Description of the subject, curriculum:

12.1. Magyarul:

- 12.1.1. Az Európai Unió közös költségvetése.
- 12.1.2. A közös és a nemzeti költségvetés.
- 12.1.3. Az éves költségvetés és a többéves pénzügyi keret.
- 12.1.4. A költségvetés bevételi forrásai és kiadásai.
- 12.1.5. A költségvetés és az MFF eljárási szabályai és jogi alapjai.
- 12.1.6. EU költségvetésének működése.

- 12.1.7. A közös politikák finanszírozásának keretei.
- 12.1.8. Az EU közvetlen források rendszere.
- 12.1.9. A programok működésének és felhasználásának fő szabályai.
- 12.1.10. Támogatások versus pénzügyi eszközök.
- 12.1.11. EU, nemzeti és magánforrások általfinanszírozott projektek.

12.2. Angolul – English:

- 12.2.1. Common budget of the European Union.
- 12.2.2. Common and national budget.
- 12.2.3. Annual budget and multiannual financial framework.
- 12.2.4. Sources and expenditures of the budget.
- 12.2.5. Rules of procedure and the legal basis for the budget of MFF.
- 12.2.6. The functioning of EU budget, the framework for financing common policies.
- 12.2.7. System of EU direct resources.
- 12.2.8. The main rules for the operation and use of the various programs.
- 12.2.9. Grants versus financial assets. Projects funded by EU, national and private sources.

13. A tantárgy meghirdetésének gyakorisága/a tantervben történő félévi elhelyezkedése: 1. félév

14. A tanórákon való részvétel követelményei, az elfogadható hiányzások mértéke, a távolmaradás pótlásának lehetősége:

A hallgató köteles a foglalkozások legalább 75 %-án részt venni. Amennyiben a hallgató az elfogadható hiányzások mértékét túllépi, az az oktatóval történt egyeztetés alapján meghatározott házi dolgozat készítésével pótolható.

15. Félévközi feladatok, ismeretek ellenőrzésének rendje:

Nincs

16. Az értékelés, az aláírás és a kreditek megszerzésének pontos feltételei:

16.1. Az aláírás megszerzésének feltételei:

Az aláírás megszerzésének feltétele a tanórákon részvétel a 14. pontban meghatározottak szerint és aktív órai részvétel.

16.2. Az értékelés:

Írásbeli vizsga - 100 pont szerezhető a tematikában megadott kérdéskörökre vonatkozó kérdések megválaszolásával. A ponthatárok: 51 ponttól elégséges, 65-74 pontig közepes, 75-84 pontig jó, 85 ponttól jeles.

16.3. A kreditek megszerzésének feltételei:

A kreditek megszerzésének feltétele az aláírás megszerzése és legalább elégséges kollokvium (K).

17. Irodalomjegyzék:

17.1. Kötelező irodalom:

- 1. Iván Gábor: Bevezetés az Európai Unió költségvetésébe; Osiris, Budapest, 2007. 222 p. ISBN 9789633899656

17.2. Ajánlott irodalom:

- 1. Vasilis Margaras (EPRS): Guide to EU Funding 2014-2020; 2017.
- 2. Nyikos, Györgyi; FINANCIAL INSTRUMENTS IN THE 2014-20 PROGRAMMING

- PERIOD: FIRST EXPERIENCES OF MEMBER STATES European Parliament, Policy Department B, Structural and Cohesion Policies (2016), 103 p. ISBN: 9789284600168
3. Nyikos, Györgyi: Comments on the functioning of the European Fund for Strategic Investment EURÓPAI TÜKÖR 1 pp. 107-111. (2018) ISSN: 1416-6151
 4. Hetényi Géza: A többéves pénzügyi keretről szóló tárgyalások eredményei magyar szempontból in: Európai Tükör, XVIII. évfolyam 1. szám, 2013 tavasz, pp. 46-54 (ISSN 1416-6151)
 5. Bajusz Anna – Modok Benő: A többéves pénzügyi keretről született tanácsi megállapodás értékelése tagállami szemszögből, in: Európai Tükör, XVIII. évfolyam 1. szám, 2013 tavasz, pp. 55 - 71 (ISSN 1416-6151)
 6. Kende Tamás –Szűcs Tamás: Bevezetés az Európai Unió politikáiba. CompLex. 2011. 1336 p., ISBN 9789632249643

Budapest, 2021.01.05.

Dr. Nyikos Györgyi, PhD,
egyetemi tanársk.

TANTÁRGYI PROGRAM

1. **A tantárgy kódja:** ÁEKMTM07
2. **A tantárgy megnevezése (magyarul):** Az EU intézményrendszere, működése és jogrendszere
3. **A tantárgy megnevezése (angolul):** Institutional system, functioning and legal system of the EU
4. **Kreditérték és képzési karakter:**
 - 4.1. 3 kredit
 - 4.2. a tantárgy elméleti vagy gyakorlati jellegének mértéke: 0% gyakorlat, 100% elmélet
5. **A szak(ok), szakirányok/specializációk megnevezése (ahol oktatják):** Fejlesztéspolitika és programmenedzsment MA
6. **Az oktatásért felelős oktatási szervezeti egység megnevezése:** Államtudományi és Nemzetközi Tanulmányok Kar, Európai Köz- és Magánjogi Tanszék
7. **A tantárgyfelelős oktató neve, beosztása, tudományos fokozata:** Dr. Simonné Dr. Gombos Katalin, PhD, egyetemi tanár
8. **A tanórák száma és típusa**
 - 8.1. **össz óraszám/félév:**
 - 8.1.1. nappali munkarend: 28 (28 EA + 0 GY)
 - 8.1.2. levelező munkarend: 8 (8 EA + 0 GY)
 - 8.2. heti óraszám - nappali munkarend: 2 (2 EA + 0 GY)
 - 8.3. Az ismeret átadásában alkalmazandó további sajátos módok, jellemzők: -
9. **A tantárgy szakmai tartalma (magyarul):** A tantárgy a jog szemszögéből ismerteti meg a hallgatókkal az Európai Unió felépítését, intézményeit, jogrendszerét, jogforrásait, az uniós jog gyakorlati érvényesülését. A hallgatók a kurzuson átfogó ismereteket szerezhetnek az Európai Unió Bírósága előtti főbb eljárásokról, az uniós belső piac és a versenyjog működéséről.
A tantárgy szakmai tartalma (angolul) (Course description): This course intends to show the structure of the European Union, its institutions, legal system, sources of law and and the practical effectiveness of european law from the view of law. Students will gain a comprehensive understanding of the main proceedings before the Court of Justice of the European Union, the functioning of the EU internal market and competition law.
10. **Elérendő kompetenciák (magyarul):**

Tudása: A képzésben részt vevők képessé válnak a nemzetközi, különösen a közvetlen európai uniós források, illetve a strukturális és beruházási alapok felhasználásával megvalósuló programok és projektek lebonyolítására: a közvetlen és kapcsolódó szabályozásának, kiemelten kötelező normáinak és összefüggéseinek értelmezésére, a programok és konkrét beavatkozások - konstrukció, projekt - előkészítésével és lebonyolításával kapcsolatos feladatok céljainak és tartalmi követelményeinek teljesítésére. Tudásszerkezet: európai uniós szakpolitikai ismeretek: az Európai Unió intézményrendszere, működése és a közösségi jog; európai uniós közvetlen források és programok, állami támogatások. A tantárgy felkészíti a hallgatókat arra, hogy a kurzus keretében megismerkedhessenek az EU jogi kereteivel.

Képességei: A magyar nemzetstratégiai érdekek mentén képes az európai regionális stratégiák és politikák, valamint az Európai Unió célrendszerének megértésére és kezelésére. Rendszerszintű szemlélet, komplex gondolkodás. A kurzus sikeres teljesítésével a hallgatók képesek lesznek arra, hogy megértsék az EU jogrendszerének jellemzőit, kapcsolódásait a tagállami jogrendszerekhez,

felismerjék, és autonóm módon értékeljék annak hatásait szakmai munkájukban. A hallgatók képesek lesznek arra, hogy alkalmazzák az uniós jog terminológiáját, leírják és értelmezzék az uniós közjogi jogvitákat. Képesek lesznek arra, hogy felismerjék az uniós jog működéséből adódó tagállami kötelezettségeket, és közreműködjenek annak hatékony teljesítésében, illetve a tagállami államszervezet és az uniós intézményrendszer alkotmányos és jogszerű együttműködésének menedzselésében.

Attitűdje: Nyitott és kritikus gondolkodás. Optimizmus, pozitív beállítottság, ambíció és kíváncsiság. Empátia, érzékenység a társadalmi problémákkal szemben. A hallgatók elkötelezettek az uniós értékekkel, törekszenek az uniós jog hatékony alkalmazására, elfogadják a sajátos uniós jogrendszerből adódó jogértelmezési és jogalkalmazási feladatokat.

Autonómiája és felelőssége: Maga mellé tudja állítani munkatársait, őket új célokra inspirálni, értük és velük dolgozni vezetőként is. A hallgatók felelősséget vállalnak az Európai Unió jogának területére eső szakmai munkájukért, képesek az önellenőrzésre, továbbá arra is, hogy az uniós jog alkalmazása során korrigálják mások hibáit. A kurzus segít abban, hogy a hallgatók kreatívan oldják meg feladataikat, autonóm módon, önálló javaslatokat fogalmazzanak meg uniós jogi kérdésekben.

Elérendő kompetenciák (angolul) (Competences – English):

Knowledge: Knowledge: Participants completing the course will be able to carry out programs and projects utilizing international and direct EU funds and structural and investment funds in particular; understanding direct and related regulations, mandatory norms and contexts; fulfilling the aims and substantive requirements of tasks regarding the preparation and conduct of programs and concrete actions - construction, project. Knowledge structure: The specialized knowledge of EU policies: the institutions of the European Union and how they work; community law; direct EU funds and programs, government subsidies. The course prepares students to familiarize themselves with the EU legal framework within the course.

Capabilities: Capabilities: Understanding and using the objectives of European regional strategies and policies while taking the interests of Hungarian national strategy into consideration. Systematic approach and complex thinking. At the end of the course the students shall understand characteristics of the legal system of the EU and its linkage with the legal systems of the Member States, and they recognise and assess autonomously its effects in their professional work. The student will be able to apply the terminology of the Union law, to write down and interpret the EU public law disputes. They will be able to recognise the obligations of the Member States deriving from the EU law and to contribute to its efficient performance and in the management of the constitutional and lawful cooperation between the administrative bodies of the Member States and the institution system of the EU.

Attitude: Open-mindedness and critical thinking; Optimism, positive attitude, ambition and curiosity; empathy and sensitivity to social issues. Students are committed to the values of the Union, pursue for the effective application of Union law, and accept the tasks of interpretation and enforcement arising from the specific EU legal order.

Autonomy and responsibility: Autonomy and responsibility: He/she can enlist colleagues and inspire them to set new goals. He/she can work both for and with them as a leader. Students take responsibility for their professional work in the field of European Union law, are able to self-test and to correct the mistakes of others in the application of EU law. The course helps students to solve their tasks creatively, formulate autonomous proposals on EU law issues.

11. Előtanulmányi követelmények: -

12. A tantárgy tananyagának leírása, tematika. Description of the subject, curriculum:

12.1. Magyarul:

12.1.1. Integrációtörténeti áttekintés, az EU jogi természete.

12.1.2. Az EU intézményei I.

- 12.1.3. Az EU intézményei II.
- 12.1.4. Az EU intézményei III.
- 12.1.5. Az Unió jogrendszer természete, autonómiája és doktrínái.
- 12.1.6. Az EU hatáskörei Jogalkotás az Európai Unióban.
- 12.1.7. Jogforrások az EU-ban 8. Uniós és tagállami szervek együttműködése az uniós jogalkotásban.
- 12.1.8. Uniós és tagállami szervek együttműködése az uniós jogalkalmazásban.
- 12.1.9. Főbb eljárási típusok az Európai Unió Bírósága előtt.
- 12.1.10. A belső piac joga – a négy szabadság I.
- 12.1.11. A belső piac joga – a négy szabadság II.
- 12.1.12. A belső piac joga – a négy szabadság III.
- 12.1.13. Az uniós versenyjog.

12.2. Angolul – English:

- 12.2.1. History of integration, legal nature of the EU.
- 12.2.2. The EU institutions I.
- 12.2.3. The EU institutions II.
- 12.2.4. The EU institutions III.
- 12.2.5. The nature, autonomy and doctrines of the EU legal system.
- 12.2.6. EU competences Legislation in the European Union.
- 12.2.7. Sources of law in the EU 8. Cooperation between EU and Member State bodies in EU legislation.
- 12.2.8. Cooperation between EU and national bodies in the application of EU law.
- 12.2.9. Main types of proceedings before the Court of Justice of the European Union.
- 12.2.10. The law of the internal market - the four freedoms I.
- 12.2.11. The law of the internal market - the four freedoms II.
- 12.2.12. The law of the internal market - the four freedoms III.
- 12.2.13. EU competition law.

13. A tantárgy meghirdetésének gyakorisága/a tantervben történő félévi elhelyezkedése: 1. félév

14. A tanórákon való részvétel követelményei, az elfogadható hiányzások mértéke, a távolmaradás pótlásának lehetősége:

A foglalkozásokon való részvétel kötelező. Legfeljebb a foglalkozások 25%-án (nappali tagozaton három alkalommal, levelező tagozaton egy konzultációról) megengedett az igazolatlan hiányzás. Ennek túllépése esetén az aláírás megtagadható. A hallgató köteles a tantárgyi programban leírt kötelezettségeket teljesíteni.

15. Félévközi feladatok, ismeretek ellenőrzésének rendje:

Legfeljebb két zárthelyi dolgozat (elméleti ismeretek esetén), jogesetmegoldások, prezentáció, órai aktivitás értékelése (gyakorlati ismeretek esetén). ZH időpontjai a 7. és a 14. témakör befejezését követően. ZH-nál elégséges teljesítés 51-60%, közepes teljesítés 61-70%, jó teljesítés 71-80, jeles teljesítés 81-100%. Az órai aktivitás, jogesetmegoldások, prezentáció a félévközi teljesítés 30%-át teszi ki. A féléves összteljesítmény alapján megajánlott jegy szerzhető. Elmulasztott félévközi feladat, vagy sikertelen ZH pótlására nincs lehetőség, de a hallgató ekkor megajánlott jegyet nem

kaphat.

16. Az értékelés, az aláírás és a kreditek megszerzésének pontos feltételei:

16.1. Az aláírás megszerzésének feltételei:

A foglalkozások 75%-án való részvétel.

16.2. Az értékelés:

Az értékelés: Kollokvium (írásbeli vagy szóbeli a létszám függvényében). A számonkérés alapja a tematikában meghatározott témakörökben az előadásokon elhangzottak és a kötelező irodalom anyaga. A kreditek megszerzésének feltételei: A kreditek megszerzésének feltétele az aláírás megszerzése és legalább elégséges vizsgajegy.

16.3. A kreditek megszerzésének feltételei:

A kreditek megszerzésének feltétele az aláírás megszerzése és legalább elégséges kollokvium (K).

17. Irodalomjegyzék:

17.1. Kötelező irodalom:

1. Gombos Katalin: Európai jog - Az Európai Unió közjoga. Wolters Kluwer, Budapest, 2021. ISBN: 9789632959870
2. Gombos Katalin: Európai jog – Az Európai Unió jogrendszere. Wolters Kluwer, Budapest, 2019. ISBN: 978 963 295 890 3

17.2. Ajánlott irodalom:

1. Gombos Katalin: Az Európai Unió jogrendszere és közjogának alapjai. Wolters Kluwer, Budapest, 2017. ISBN 978 963 295 650 3 (vonatkozó fejezetek)
2. Blutman László: Az Európai Unió joga a gyakorlatban – a Brexit után. (Harmadik, átdolgozott kiadás) HVG-ORAC, Budapest, 2020. ISBN 978 963 258 493
3. Király Miklós (szerk.): Négy szabadság, közös kereskedelempolitika (Második, átdolgozott kiadás), ELTE Eötvös Kiadó, Budapest, 2021. ISBN 9789633123348 (vonatkozó fejezetek)
4. Gombos Katalin (szerk.): Az Európai Unió versenyjogának alapjai. Wolters Kluwer, Budapest, 2022. ISBN 978 963 594 029 5
5. Strihó Krisztina: Elektronikus kereskedelem – A kereskedelem digitalizációjának alapvetései. Wolters Kluwer, Budapest, 2020. ISBN: 9789632959696

Budapest, 2022.11.30.

Dr. Simonné Dr. Gombos Katalin, PhD,
egyetemi tanár sk.

TANTÁRGYI PROGRAM

1. **A tantárgy kódja:** ÁKPTM23
2. **A tantárgy megnevezése (magyarul):** Bevezetés az értékelemzésbe
3. **A tantárgy megnevezése (angolul):** Introduction to value analysis
4. **Kreditérték és képzési karakter:**
 - 4.1. 3 kredit
 - 4.2. a tantárgy elméleti vagy gyakorlati jellegének mértéke: 100% gyakorlat, 0% elmélet
5. **A szak(ok), szakirányok/specializációk megnevezése (ahol oktatják):** Fejlesztéspolitika és programmenedzsment MA
6. **Az oktatásért felelős oktatási szervezeti egység megnevezése:** Államtudományi és Nemzetközi Tanulmányok Kar, Közpénzügyi Tanszék
7. **A tantárgyfelelős oktató neve, beosztása, tudományos fokozata:** Dr. Hutkai Zsuzsanna, PhD, adjunktus
8. **A tanórák száma és típusa**
 - 8.1. **össz óraszám/félév:**
 - 8.1.1. nappali munkarend: 20 (0 EA + 20 GY)
 - 8.1.2. levelező munkarend: 6 (0 EA + 6 GY)
 - 8.2. heti óraszám - nappali munkarend: 1 (0 EA + 1 GY)
 - 8.3. Az ismeret átadásában alkalmazandó további sajátos módok, jellemzők: -
9. **A tantárgy szakmai tartalma (magyarul):** A projektek tervezés és megvalósítása során felmerülő problémák megoldását és a döntés előkészítését szolgáló szisztematikus elemzési módszer, az értékelemzés megismerése. Érték és költség fogalma, az értékelemzés folyamata; Előkészítő, információs és alkotó/ötletelő, értékelő és felülvizsgálati-javaslati szakaszok célja, tartalmi elemei, az egyes szakaszok kimenete; Értékelemzési feladatok; Az értékelemzés alkalmazásának fontos feltételei; (csoportdinamika és eredményes teamunka, valamint a funkciómeghatározás, értékelés és funkcióköltség) Az értékelemzés során alkalmazott legfontosabb módszerek és eljárások (portfolio módszer, rangsoroló eljárás, piacelemzés, összehasonlító elemzések stb.) Az értékelemzés alkalmazásának körülményei, konkrét hozadéka (minőségjavulás, illetve költségmegtakarítás) különböző fejlesztési területeken.
A tantárgy szakmai tartalma (angolul) (Course description): Understanding value analysis and the systematic analysis method for solving problems and preparing decisions that arise during the planning and implementation of projects. The concept of value and cost, the process of value analysis; Purpose, content and output of each of the preparatory, information and creative / ideation, evaluation and review / proposal phases; Value analysis tasks; Important conditions for applying value analysis (group dynamics, and effective team work, as well as defining feature, evaluation and cost of function); The most important methods and procedures used in value analysis (portfolio method, ranking method, market analysis, comparative analysis, etc.) Circumstances and benefits of using value analysis (quality improvement, cost savings) in different development areas.
10. **Elérendő kompetenciák (magyarul):**
Tudása: Közgazdasági és pénzügyi szakismeretek: a többéves költségvetési keret (Multiannual Financial Framework - MFF) és az Európai Unió éves költségvetése; komplex gazdasági és pénzügyi elemzés.

Képességei: Intézkedések előzetes és utólagos komplex hatáselemzése. Hatékony változásmenedzsment, innováció és kreativitás.

Attitűdje: Szilárd erkölcsi alapok, integritás, tisztesség. Nyitott és kritikus gondolkodás.

Autonómiája és felelőssége: Tetteiért felelősséget vállal, beosztottjainak teljesítményéért is vállalja a felelősséget. A feladatokat delegálni tudja, a felelősséget el tudja osztani, képes bizalmat adni és mások bizalmát elnyerni

Elérendő kompetenciák (angolul) (Competences – English):

Knowledge: The specialized knowledge of economy and finance: the Multiannual Financial Framework (MFF) and the annual budget of the European Union; complex economic and financial analysis.

Capabilities: Evaluating the complex impact assessment of the efficiency of measures before and after their application. Effective change management, innovation and creativity.

Attitude: Solid moral principles, integrity, honesty. Open-mindedness and critical thinking.

Autonomy and responsibility: He/she takes responsibility for his/her own actions as well as for the performance of his/her subordinates. He/she can delegate tasks and share responsibility. He/she is able to build and earn someone's trust.

11. Előtanulmányi követelmények: -

12. A tantárgy tananyagának leírása, tematika. Description of the subject, curriculum:

12.1. Magyarul:

- 12.1.1. A projektek tervezés és megvalósítása során felmerülő problémák megoldását és a döntés előkészítését szolgáló szisztematikus elemzési módszer, az értékelemzés megismerése.
- 12.1.2. Érték és költség fogalma.
- 12.1.3. Az értékelemzés folyamata.
- 12.1.4. Előkészítő, információs és alkotó/ötletelő, értékelő és felülvizsgálati-javaslati szakaszok .
- 12.1.5. Értékelemzési feladatok.
- 12.1.6. Az értékelemzés alkalmazásának feltételei.
- 12.1.7. Az értékelemzés során alkalmazott módszerek és eljárások.
- 12.1.8. Az értékelemzés alkalmazásának körülményei.

12.2. Angolul – English:

- 12.2.1. Systematic analytical methods for problem solving and preparation of decision making, understanding of value analysis.
- 12.2.2. The concept of value and cost.
- 12.2.3. The process of value analysis.
- 12.2.4. Preparation, information and constructive/ brainstorming, evaluation and review- proposal phases.
- 12.2.5. Value analysis tasks.
- 12.2.6. Conditions of applying value analysis.
- 12.2.7. Methods and procedures used in value analysis.
- 12.2.8. Circumstances of using value analysis.

13. A tantárgy meghirdetésének gyakorisága/a tantervben történő félévi elhelyezkedése: 2. félév

14. A tanórákon való részvétel követelményei, az elfogadható hiányzások mértéke, a

távolmaradás pótlásának lehetősége:

A hallgató köteles a foglalkozások legalább 75 %-án részt venni. Amennyiben a hallgató az elfogadható hiányzások mértékét túllépi, az az oktatóval történt egyeztetés alapján meghatározott házi dolgozat készítésével pótolható.

15. Félévközi feladatok, ismeretek ellenőrzésének rendje:

Órai gyakorlati feladatok megoldásával, a félév tematikájával megegyező témakörökből.

16. Az értékelés, az aláírás és a kreditek megszerzésének pontos feltételei:

16.1. Az aláírás megszerzésének feltételei:

Az aláírás megszerzésének feltétele a tanórákon részvétel a 14. pontban meghatározottak szerint és aktív órai részvétel.

16.2. Az értékelés:

Aktív részvétel, a gyakorlati feladatok megoldásával 100 pont szerezhető. A ponthatárok: 51 ponttól elégséges, 65-74 pontig közepes, 75-84 pontig jó, 85 ponttól jeles.

16.3. A kreditek megszerzésének feltételei:

A kreditek megszerzésének feltétele az aláírás megszerzése és legalább elégséges gyakorlati jegy (GYJ).

17. Irodalomjegyzék:

17.1. Kötelező irodalom:

1. Hegedűs József - Fodor Árpád: Értékelemzési kézikönyv OMIKK, Budapest, 1988; Körmendi Lajos (2010): Értékelemzés, Saldo, Budapest. ISBN: 978-963-638-361-9

17.2. Ajánlott irodalom:

1. Lawrence D. Miles: Értékelemzés Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest, 1973; Lenkey Miklós (1982): Értékelemzés, MKKE KTI, ISBN: 963-10-4416-5;
2. Robert B. Stewart (2007): Fundamentals of Value Methodology, Xlibris Corporation, ISBN-13:9781413491937

Budapest, 2021.01.05.

Dr. Hutkai Zsuzsanna, PhD,
adjunktus sk.

TANTÁRGYI PROGRAM

1. **A tantárgy kódja:** ÁKINTM19
2. **A tantárgy megnevezése (magyarul):** Digitális alkalmazások és e-kohézió
3. **A tantárgy megnevezése (angolul):** Digital applications and e-cohesion
4. **Kreditérték és képzési karakter:**
 - 4.1. 3 kredit
 - 4.2. a tantárgy elméleti vagy gyakorlati jellegének mértéke: 50% gyakorlat, 50% elmélet
5. **A szak(ok), szakirányok/specializációk megnevezése (ahol oktatják):** Fejlesztéspolitika és programmenedzsment MA
6. **Az oktatásért felelős oktatási szervezeti egység megnevezése:** Államtudományi és Nemzetközi Tanulmányok Kar, Közszerkezési és Infotechnológiai Tanszék
7. **A tantárgyfelelős oktató neve, beosztása, tudományos fokozata:** Dr. Sasvári Péter, PhD, egyetemi docens
8. **A tanórák száma és típusa**
 - 8.1. **össz óraszám/félév:**
 - 8.1.1. nappali munkarend: 28 (14 EA + 14 GY)
 - 8.1.2. levelező munkarend: 8 (4 EA + 4 GY)
 - 8.2. heti óraszám - nappali munkarend: 2 (1 EA + 1 GY)
 - 8.3. Az ismeret átadásában alkalmazandó további sajátos módok, jellemzők: -
9. **A tantárgy szakmai tartalma (magyarul):** A hallgató megismeri egyes irodai alkalmazások kezelését, valamint az pályázat- és forráskezelésben használt alkalmazásokat, e-kohéziós eszköztárat.

A tantárgy szakmai tartalma (angolul) (Course description): The student becomes familiar with the management of some office applications, as well as the applications used in application and resource management, and the e-cohesion toolkit.
10. **Elérendő kompetenciák (magyarul):**

Tudása: Vezetési és kommunikációs szakismeretek: nemzetközi marketing és kommunikáció; tárgyalástechnika; kockázatértékelés és kockázatmenedzsment; digitális alkalmazások és e-kohézió.

Képességei: Információs rendszerek alkalmazása.

Attitűdje: Közszolgálati elkötelezettség és igény a minőségi munkára.

Autonómiája és felelőssége: A vezetői munkát folyamatos tanulásnak tekinti, saját hibáiból tanul, képes tanácsot kérni és másokat meghallgatni.

Elérendő kompetenciák (angolul) (Competences – English):

Knowledge: The specialized knowledge of leadership and communication: international marketing and communication; negotiation skills; risk assessment and risk management; digital applications and e-Cohesion.

Capabilities: Applying information systems.

Attitude: A dedication to public service and quality work.

Autonomy and responsibility: He/she regards leadership tasks as a continuous learning process. He/she can learn from his/her own mistakes and he/she is able to ask for advice and listen to others.

11. Előtanulmányi követelmények: -

12. A tantárgy tananyagának leírása, tematika. Description of the subject, curriculum:

12.1. Magyarul:

- 12.1.1. Informatikai, információelméleti alapfogalmak, az információs és tudástársadalom jellemzői.
- 12.1.2. Digitális tartalmak előállításának elméleti és gyakorlati lépései. Irodai szoftverek. Szövegszerkesztés, táblázatkezelés.
- 12.1.3. Numerikus adatok elemzése és megjelenítése; Prezentációs szoftverek, alkalmazások.
- 12.1.4. Multimédia és jellemzői.
- 12.1.5. A közösségi média használatának veszélyei és etikai szabályai.
- 12.1.6. E-kohézió koncepciója, szerepe az adminisztratív terhek csökkentésében.
- 12.1.7. E-kohézió definíciója és az ESB alapok felhasználásához kötődő jogszabályi kötelezettségek.
- 12.1.8. E-kohézió hazai informatikai rendszere.
- 12.1.9. E-kohézió gyakorlata, eredményei.

12.2. Angolul – English:

- 12.2.1. Basic concepts of information technology, information theory, features of information and knowledge-based society.
- 12.2.2. Theoretical and practical steps of producing digital content. Office software. Word processing. Spreadsheets. Analysis and display of numerical data; Presentation software, applications.
- 12.2.3. Multimedia and its features.
- 12.2.4. Dangers and ethics rules of using social media.
- 12.2.5. The concept of e-cohesion, its role in reducing administration burden.
- 12.2.6. Definition of e-cohesion and legal obligations related to the use of ESI funds.
- 12.2.7. Hungarian IT system of e-cohesion.
- 12.2.8. Practices and results of e-cohesion.

13. A tantárgy meghirdetésének gyakorisága/a tantervben történő félévi elhelyezkedése: 2. félév

14. A tanórákon való részvétel követelményei, az elfogadható hiányzások mértéke, a távolmaradás pótlásának lehetősége:

A hallgató köteles a tanórák látogatására a tantervben meghatározottak szerint.

15. Félévközi feladatok, ismeretek ellenőrzésének rendje:

Nincs félévközi feladat

16. Az értékelés, az aláírás és a kreditek megszerzésének pontos feltételei:

16.1. Az aláírás megszerzésének feltételei:

A tanórákon történő 75 százalékos részvétel.

16.2. Az értékelés:

A félév értékelése kollokvium – írásbeli vizsga. Az oktató beszámoló felkészülési kérdéseket ad ki.

A vizsga tartalmát az előadáson és gyakorlaton elhangzottak és a kötelező irodalmak anyagai képezik. A vizsgadolgozat értékelése: 0-60% - elégtelen, 61-70% - elégséges, 71-80% - közepes, 81-90% - jó, 91-100% - jeles.

16.3. A kreditek megszerzésének feltételei:

A kreditek megszerzésének feltétele az aláírás megszerzése és legalább elégséges kollokvium (K).

17. Irodalomjegyzék:

17.1. Kötelező irodalom:

1. Fodor Gábor Antal, Farkas Csaba: Windows 10 és Office 2016 felhasználóknak, Budapest, Jedlik Oktatási Stúdió Bt., 2016., 304 p. ISBN:9786155012280
2. Lapos, Tamás ; Nyikos, Györgyi: Az e-kohézió elméleti háttere és megvalósítása; Nemzeti Közszerológati Egyetem (2018) , 134 p. ISBN: 9789634980001

17.2. Ajánlott irodalom:

1. Bártfai Barnabás: Windows 10 mindenkinek, BBS-Info Kft., Budapest, 2016., 340 p ISBN:9786155477218.
2. Nyikos, Györgyi - Szablics, Bálint ; Lapos, Tamás: Interoperability: How to improve the management of public financial resources In: Hansen, Hendrik; Müller-Török, Robert; Nemeslaki, András; Prosser, Alexander; Scola, Dona; Szádeczky, Tamás (szerk.) Central and Eastern European e|Dem, and e|Gov Days 2018 : Conference proceedings Wien, Ausztria : Facultas Verlags- und Buchhandels AG, (2018) pp. 431-446., 16 p.

Budapest, 2021.01.05.

Dr. Sasvári Péter, PhD,
egyetemi docens sk.

TANTÁRGYI PROGRAM

1. **A tantárgy kódja:** ÁKPTM24
2. **A tantárgy megnevezése (magyarul):** Értékelés és monitoring
3. **A tantárgy megnevezése (angolul):** Evaluation and monitoring
4. **Kreditérték és képzési karakter:**
 - 4.1. 3 kredit
 - 4.2. a tantárgy elméleti vagy gyakorlati jellegének mértéke: 50% gyakorlat, 50% elmélet
5. **A szak(ok), szakirányok/specializációk megnevezése (ahol oktatják):** Fejlesztéspolitika és programmenedzsment MA
6. **Az oktatásért felelős oktatási szervezeti egység megnevezése:** Államtudományi és Nemzetközi Tanulmányok Kar, Közpénzügyi Tanszék
7. **A tantárgyfelelős oktató neve, beosztása, tudományos fokozata:** Dr. Nyikos Györgyi, PhD, egyetemi tanár
8. **A tanórák száma és típusa**
 - 8.1. **össz óraszám/félév:**
 - 8.1.1. nappali munkarend: 28 (14 EA + 14 GY)
 - 8.1.2. levelező munkarend: 8 (4 EA + 4 GY)
 - 8.2. **heti óraszám - nappali munkarend:** 2 (1 EA + 1 GY)
 - 8.3. **Az ismeret átadásában alkalmazandó további sajátos módok, jellemzők:** -
9. **A tantárgy szakmai tartalma (magyarul):** Az értékelés és monitoring szerepe, összefüggései; A 2014-20-as időszak legfontosabb változásai; Az előzetes értékelés jelentősége, lebonyolítása, következményei; Értékelés a programozási időszak során; Az utólagos értékelés; A program szintű monitoring funkciók, mechanizmusok és dokumentumok, a monitoring és döntéshozatal összefüggései; A programok megvalósításával kapcsolatos jelentések típusa, elkészítésének, elfogadásának rendje; A programok megvalósításával kapcsolatos adattovábbítási kötelezettségek és teljesítésük formája; A kohéziós jelentés funkciója, tartalmi-formai elvárások, elkészítésének, elfogadásának folyamata, felhasználása.
A tantárgy szakmai tartalma (angolul) (Course description): Role and context of evaluation and monitoring; Key changes in the 2014-20 period; The significance, transaction and consequences of the ex ante evaluation; Evaluation during the programming period; Ex-post evaluation; Program-level monitoring functions, mechanisms and documents, relationships between monitoring and decision-making; The type of reports on the implementation of the programs, the procedure for their preparation and approval; Form of obligation to transmit data related to the program implementation and fulfillment; The function of the cohesion report; requirements on the content and legal form; the progress of preparation, adaptation and its use.
10. **Elérendő kompetenciák (magyarul):**

Tudása: A képzésben részt vevők képessé válnak a nemzetközi, különösen a közvetlen európai uniós források, illetve a strukturális és beruházási alapok felhasználásával megvalósuló programok és projektek lebonyolítására: a közvetlen és kapcsolódó szabályozásának, kiemelten kötelező normáinak és összefüggéseinek értelmezésére, a programok és konkrét beavatkozások - konstrukció, projekt - előkészítésével és lebonyolításával kapcsolatos feladatok céljainak és tartalmi követelményeinek teljesítésére. A képzettek alkalmassá válnak a pénzeszközök használatával kapcsolatos stratégiai illetve operatív szintű döntések meghozatalának előkészítésére,

a programok elindításához és működtetéséhez szükséges feltételek meghatározására, teljesülésük nyomán követésére is. Megfelelő háttérrel rendelkeznek a programok és projektek előre haladásának monitoringjához, a felmerülő problémák értékeléséhez, megoldási alternatívák feltérképezéséhez. A képzettek képesek tanácsot adni, állásfoglalást kidolgozni a források tervezésével, az intézkedések megvalósításával, finanszírozásával, szakmai felügyeletével, értékelésével és ellenőrzésével, valamint a kockázatok jelentőségével és kezelésével kapcsolatos kérdésekben.

Képességei: Stratégiai tervezés és elemzés, absztrakciós képesség. Határozottság, döntésképeség, hatékony érvelés. Intézkedések előzetes és utólagos komplex hatáselemzése. Hatékony változásmenedzsment, innováció és kreativitás. Csoportmunka, hatékony együttműködés. Információs rendszerek alkalmazása. Képesség mások inspirálására és motiválására. Lojalitás és felelősségérzet.

Attitűdje: Szilárd erkölcsi alapok, integritás, tisztesség. Nyitott és kritikus gondolkodás. Empátia, érzékenység a társadalmi problémákkal szemben. Közszolgálati elkötelezettség és igény a minőségi munkára.

Autonómiája és felelőssége: Munkáját szolgálatnak tekinti, alázattal, az emberek iránti tisztelettel, őket szolgálva cselekszik. Tetteiért felelősséget vállal, beosztottjainak teljesítményéért is vállalja a felelősséget. Törekszik a példamutatásra.

Elérendő kompetenciák (angolul) (Competences – English):

Knowledge: Participants completing the course will be able to carry out programs and projects utilizing international and direct EU funds and structural and investment funds in particular; understanding direct and related regulations, mandatory norms and contexts; fulfilling the aims and substantive requirements of tasks regarding the preparation and conduct of programs and concrete actions - construction, project. Participants will be able to prepare strategic and operational decision-making procedures, determine the requirements necessary for starting the programs and to track their completion. They have the technical background to monitor the progress of programs and projects, to assess emerging problems and find alternative solutions. Participants can give advice and support their viewpoint when dealing with issues regarding the allocation of resources, the implementation, financing, supervision, assessment and control of measures and the assessment and management of risks.

Capabilities: Strategic planning and assessment, and abstraction. Being determined, making decisions, and creating effective arguments. Evaluating the complex impact assessment of the efficiency of measures before and after their application. Effective change management, innovation and creativity. Teamwork, effective cooperation. Applying information systems. Ability to inspire and motivate others. Loyalty and sense of responsibility.

Attitude: Solid moral principles, integrity, honesty. Open-mindedness and critical thinking. Empathy and sensitivity to social issues. A dedication to public service and quality work.

Autonomy and responsibility: He/She considers his/her work as service, performs his/her duties with modesty, serving people with respect. He/she takes responsibility for his/her own actions as well as for the performance of his/her subordinates. He/she aims to set a good example.

11. Előtanulmányi követelmények: -

12. A tantárgy tananyagának leírása, tematika. Description of the subject, curriculum:

12.1. Magyarul:

- 12.1.1. Az értékelés és monitoring szerepe.
- 12.1.2. A 2014-20-as időszak legfontosabb változásai.
- 12.1.3. Az előzetes értékelés jelentősége, lebonyolítása, következményei.
- 12.1.4. Értékelés a programozási időszak során.

- 12.1.5. Az utólagos értékelés.
- 12.1.6. A program szintű monitoring funkciók, mechanizmusok.
- 12.1.7. A monitoring és döntéshozatal összefüggései.
- 12.1.8. A programok megvalósításával kapcsolatos jelentések.
- 12.1.9. A programok megvalósításával adatok kezelése.
- 12.1.10. A kohéziós jelentés.

12.2. Angolul – English:

- 12.2.1. Role and context of evaluation and monitoring.
- 12.2.2. Key changes in the 2014-20 period.
- 12.2.3. The significance, transaction and consequences of the ex ante evaluation.
- 12.2.4. Evaluation during the programming period.
- 12.2.5. Ex-post evaluation.
- 12.2.6. Program-level monitoring functions, mechanisms.
- 12.2.7. Relationships between monitoring and decision-making.
- 12.2.8. Reports on the implementation of the programs.
- 12.2.9. Implementation of the programs, data management.
- 12.2.10. Cohesion report.

13. A tantárgy meghirdetésének gyakorisága/a tantervben történő félévi elhelyezkedése: 1. félév

14. A tanórákon való részvétel követelményei, az elfogadható hiányzások mértéke, a távolmaradás pótlásának lehetősége:

A hallgató köteles a foglalkozások legalább 75 %-án részt venni. Amennyiben a hallgató az elfogadható hiányzások mértékét túllépi, az az oktatóval történt egyeztetés alapján meghatározott házi dolgozat készítésével pótolható.

15. Félévközi feladatok, ismeretek ellenőrzésének rendje:

Nincs

16. Az értékelés, az aláírás és a kreditek megszerzésének pontos feltételei:

16.1. Az aláírás megszerzésének feltételei:

Az aláírás megszerzésének feltétele a tanórákon részvétel a 14. pontban meghatározottak szerint és aktív órai részvétel.

16.2. Az értékelés:

Írásbeli vizsga - 100 pont szerezhető a tematikában megadott kérdéskörökre vonatkozó kérdések megválaszolásával. A ponthatárok: 51 ponttól elégséges, 65-74 pontig közepes, 75-84 pontig jó, 85 ponttól jeles.

16.3. A kreditek megszerzésének feltételei:

A kreditek megszerzésének feltétele az aláírás megszerzése és legalább elégséges kollokvium (K).

17. Irodalomjegyzék:

17.1. Kötelező irodalom:

1. Nyikos, Györgyi (szerk.): Kohéziós Politika 2014–2020; 5. Modul; Dialóg Campus Kiadó (2017), 614 p. ISBN 978-615-5680-52-6

17.2. Ajánlott irodalom:

1. Nyikos Györgyi (2013): A közfinanszírozásból megvalósított fejlesztések hatásai, különös tekintettel az EU kohéziós politikára, Pénzügyi Szemle, 2013/2 165-185. old
2. Béres, Attila; Jablonszky, György; Laposa, Tamás; Nyikos, Györgyi: Spatial econometrics: transport infrastructure development and real estate values in Budapest REGIONAL STATISTICS 9:2 pp. 1-17., 17 p. (2019)

Budapest, 2021.01.05.

Dr. Nyikos Györgyi, PhD,
egyetemi tanársk.

TANTÁRGYI PROGRAM

1. **A tantárgy kódja:** ÁKPTM19
2. **A tantárgy megnevezése (magyarul):** EU kohéziós és regionális politika
3. **A tantárgy megnevezése (angolul):** EU regional and cohesion policy
4. **Kreditérték és képzési karakter:**
 - 4.1. 2 kredit
 - 4.2. a tantárgy elméleti vagy gyakorlati jellegének mértéke: 0% gyakorlat, 100% elmélet
5. **A szak(ok), szakirányok/specializációk megnevezése (ahol oktatják):** Fejlesztéspolitika és programmenedzsment MA
6. **Az oktatásért felelős oktatási szervezeti egység megnevezése:** Államtudományi és Nemzetközi Tanulmányok Kar, Közpénzügyi Tanszék
7. **A tantárgyfelelős oktató neve, beosztása, tudományos fokozata:** Dr. Nyikos Györgyi, PhD, egyetemi tanár
8. **A tanórák száma és típusa**
 - 8.1. **össz óraszám/félév:**
 - 8.1.1. nappali munkarend: 14 (14 EA + 0 GY)
 - 8.1.2. levelező munkarend: 4 (4 EA + 0 GY)
 - 8.2. **heti óraszám - nappali munkarend:** 1 (1 EA + 0 GY)
 - 8.3. **Az ismeret átadásában alkalmazandó további sajátos módok, jellemzők:** -
9. **A tantárgy szakmai tartalma (magyarul):** A regionális és kohéziós politika fogalma és története; Az uniós támogatások elvei; Többszintű kormányzás és partnerség; Források és jogosultság; Kohéziós szabályozás; Stratégiai megközelítés és tematikus célkitűzések; Beavatkozási logika és eredményorientáltság; Előzetes feltételrendszer és eredményességi felülvizsgálat; A kohéziós politika Uniós és hazai szabályozása, intézményrendszere.
A tantárgy szakmai tartalma (angolul) (Course description): The concept and history of regional and cohesion policy; Principles of EU funding; Multilevel governance and partnership; Resources and eligibility; Cohesion regulation; Strategic approach and thematic objectives; Intervention logic and result orientation; Ex ante conditionality and performance review; EU and domestic regulation and institutional system of cohesion policy.
10. **Elérendő kompetenciák (magyarul):**
Tudása: A képzésben részt vevők képessé válnak a nemzetközi, különösen a közvetlen európai uniós források, illetve a strukturális és beruházási alapok felhasználásával megvalósuló programok és projektek lebonyolítására: a közvetlen és kapcsolódó szabályozásának, kiemelten kötelező normáinak és összefüggéseinek értelmezésére, a programok és konkrét beavatkozások - konstrukció, projekt - előkészítésével és lebonyolításával kapcsolatos feladatok céljainak és tartalmi követelményeinek teljesítésére. A képzettek alkalmassá válnak a pénzeszközök használatával kapcsolatos stratégiai illetve operatív szintű döntések meghozatalának előkészítésére, a programok elindításához és működtetéséhez szükséges feltételek meghatározására, teljesülésük nyomán követésére is. Megfelelő háttérrel rendelkeznek a programok és projektek előre haladásának monitoringjához, a felmerülő problémák értékeléséhez, megoldási alternatívák feltérképezéséhez. A képzettek képesek tanácsot adni, állásfoglalást kidolgozni a források tervezésével, az intézkedések megvalósításával, finanszírozásával, szakmai felügyeletével, értékelésével és ellenőrzésével, valamint a kockázatok jelentőségével és kezelésével kapcsolatos

kérdésekben.

Képességei: Fegyelmezett normatív szemlélettel összehangolt ésszerű rugalmasság. Rendszerszintű szemlélet, komplex gondolkodás. Stratégiai tervezés és elemzés, absztrakciós képesség.

Attitűdje: Szilárd erkölcsi alapok, integritás, tisztesség. Nyitott és kritikus gondolkodás. Eredménycentrikus szemlélet.

Autonómiája és felelőssége: Munkáját szolgálatnak tekinti, alázattal, az emberek iránti tisztelettel, őket szolgálva cselekszik. Tetteiért felelősséget vállal, beosztottjainak teljesítményéért is vállalja a felelősséget. Törekszik a példamutatásra.

Elérendő kompetenciák (angolul) (Competences – English):

Knowledge: Participants completing the course will be able to carry out programs and projects utilizing international and direct EU funds and structural and investment funds in particular; understanding direct and related regulations, mandatory norms and contexts; fulfilling the aims and substantive requirements of tasks regarding the preparation and conduct of programs and concrete actions - construction, project. Participants will be able to prepare strategic and operational decision-making procedures, determine the requirements necessary for starting the programs and to track their completion. They have the technical background to monitor the progress of programs and projects, to assess emerging problems and find alternative solutions. Participants can give advice and support their viewpoint when dealing with issues regarding the allocation of resources, the implementation, financing, supervision, assessment and control of measures and the assessment and management of risks.

Capabilities: Disciplined, rational flexibility aligned with a normative approach. Systematic approach and complex thinking. Strategic planning and assessment, and abstraction.

Attitude: Solid moral principles, integrity, honesty. Open-mindedness and critical thinking. Goal-oriented approach.

Autonomy and responsibility: He/She considers his/her work as service, performs his/her duties with modesty, serving people with respect. He/she takes responsibility for his/her own actions as well as for the performance of his/her subordinates. He/she aims to set a good example.

11. Előtanulmányi követelmények: -

12. A tantárgy tananyagának leírása, tematika. Description of the subject, curriculum:

12.1. Magyarul:

- 12.1.1. A regionális és kohéziós politika fogalma és története.
- 12.1.2. Az uniós támogatások elvei.
- 12.1.3. Több szintű kormányzás és partnerség.
- 12.1.4. Források és jogosultság.
- 12.1.5. Kohéziós szabályozás.
- 12.1.6. Stratégiai megközelítés és tematikus célkitűzések.
- 12.1.7. Beavatkozási logika és eredményorientáltság.
- 12.1.8. Előzetes feltételrendszer és eredményességi felülvizsgálat.
- 12.1.9. A kohéziós politika Unió és hazai szabályozása.
- 12.1.10. Intézményrendszer.

12.2. Angolul – English:

- 12.2.1. The concept and history of regional and cohesion policy.

- 12.2.2. Principles of EU funding.
- 12.2.3. Multilevel governance and partnership.
- 12.2.4. Resources and eligibility.
- 12.2.5. Cohesion regulation.
- 12.2.6. Strategic approach and thematic objectives.
- 12.2.7. Intervention logic and result orientation.
- 12.2.8. Ex ante conditionality and performance review.
- 12.2.9. EU and domestic regulation and institutional system of cohesion policy.
- 12.2.10. Institutional system.

13. A tantárgy meghirdetésének gyakorisága/a tantervben történő félévi elhelyezkedése: 1. félév

14. A tanórákon való részvétel követelményei, az elfogadható hiányzások mértéke, a távolmaradás pótlásának lehetősége:

A hallgató köteles a foglalkozások legalább 75 %-án részt venni. Amennyiben a hallgató az elfogadható hiányzások mértékét túllépi, az az oktatóval történt egyeztetés alapján meghatározott házi dolgozat készítésével pótolható.

15. Félévközi feladatok, ismeretek ellenőrzésének rendje:

Nincs

16. Az értékelés, az aláírás és a kreditek megszerzésének pontos feltételei:

16.1. Az aláírás megszerzésének feltételei:

Az aláírás megszerzésének feltétele a tanórákon részvétel a 14. pontban meghatározottak szerint és aktív órai részvétel.

16.2. Az értékelés:

Írásbeli vizsga - 100 pont szerezhető a tematikában megadott kérdéskörökre vonatkozó kérdések megválaszolásával. A ponthatárok: 51 ponttól elégséges, 65-74 pontig közepes, 75-84 pontig jó, 85 ponttól jeles.

16.3. A kreditek megszerzésének feltételei:

A kreditek megszerzésének feltétele az aláírás megszerzése és legalább elégséges kollokvium (K).

17. Irodalomjegyzék:

17.1. Kötelező irodalom:

1. Nyikos, Györgyi (szerk.): Kohéziós Politika 2014–2020; 3. Modul; Dialóg Campus Kiadó (2017), 614 p. ISBN 978-615-5680-52-6
2. Nyikos Györgyi (2012): Végrehajtási intézményrendszer a kohéziós politikában, Polgári Szemle, 2012. december – 8. évfolyam, 3-6. szám

17.2. Ajánlott irodalom:

1. HOFFMAN István: Bevezetés a területfejlesztési jogba. ELTE Eötvös Kiadó, Budapest 2014.
2. Fábíán Attila-Pogátsa Zoltán: Az európai kohéziós politika gazdaságtana, Akadémiai Kiadó, ISBN: 9789630597043
3. Péti, M. (2014): A területfejlesztés és gazdaságfejlesztés megújításának újabb lépése: Magyarország Partnerségi Megállapodása 2014–20. Falu Város Régió 20:(2) pp. 12-23. (2014)

Dr. Nyikos Györgyi, PhD,
egyetemi tanár sk.

TANTÁRGYI PROGRAM

1. **A tantárgy kódja:** ÁKPTM15
2. **A tantárgy megnevezése (magyarul):** EU támogatási szabályok
3. **A tantárgy megnevezése (angolul):** EU state aid rules
4. **Kreditérték és képzési karakter:**
 - 4.1. 3 kredit
 - 4.2. a tantárgy elméleti vagy gyakorlati jellegének mértéke: 0% gyakorlat, 100% elmélet
5. **A szak(ok), szakirányok/specializációk megnevezése (ahol oktatják):** Fejlesztéspolitika és programmedzsmnt MA
6. **Az oktatásért felelős oktatási szervezeti egység megnevezése:** Államtudományi és Nemzetközi Tanulmányok Kar, Közpénzügyi Tanszék
7. **A tantárgyfelelős oktató neve, beosztása, tudományos fokozata:** Dr. Nyikos Györgyi, PhD, egyetemi tanár
8. **A tanórák száma és típusa**
 - 8.1. **össz óraszám/félév:**
 - 8.1.1. nappali munkarend: 28 (28 EA + 0 GY)
 - 8.1.2. levelező munkarend: 8 (8 EA + 0 GY)
 - 8.2. heti óraszám - nappali munkarend: 2 (2 EA + 0 GY)
 - 8.3. Az ismeret átadásában alkalmazandó további sajátos módok, jellemzők: -
9. **A tantárgy szakmai tartalma (magyarul):** A versenypolitika, állami támogatások és ESB-alapok felhasználásának összefüggései; Az állami támogatás fogalma; A csoportmentesség esetei; Regionális támogatások, regionális térkép; ÁCSR, és notifikációs eljárások; A Támogatásvizsgáló Iroda (TVI) feladatai; Az állami támogatás vizsgálata az ESB-alapok pénzeszközeinek felhasználása során; Az állami támogatásokkal kapcsolatos kockázatok; Az állami támogatásokkal összefüggő dokumentációs és ellenőrzési követelmények.
A tantárgy szakmai tartalma (angolul) (Course description): Relations between competition policy, state aid and the use of ESF funds; The concept of State aid; Cases of block exemption; Regional aids, regional map; block exemption and notification treatments; Tasks of the Assistance Investigation Bureau (TVI); Purpose of use of ESF Funds; State aid risks; Documentation and monitoring requirements for State aid.
10. **Elérendő kompetenciák (magyarul):**
Tudása: A képzésben részt vevők képessé válnak a nemzetközi, különösen a közvetlen európai uniós források, illetve a strukturális és beruházási alapok felhasználásával megvalósuló programok és projektek lebonyolítására: a közvetlen és kapcsolódó szabályozásának, kiemelten kötelező normáinak és összefüggéseinek értelmezésére, a programok és konkrét beavatkozások - konstrukció, projekt - előkészítésével és lebonyolításával kapcsolatos feladatok céljainak és tartalmi követelményeinek teljesítésére. A képzettek alkalmassá válnak a pénzeszközök használatával kapcsolatos stratégiai illetve operatív szintű döntések meghozatalának előkészítésére, a programok elindításához és működtetéséhez szükséges feltételek meghatározására, teljesülésük nyomán követésére is. Megfelelő háttérrel rendelkeznek a programok és projektek előre haladásának monitoringjához, a felmerülő problémák értékeléséhez, megoldási alternatívák feltérképezéséhez. A képzettek képesek tanácsot adni, állásfoglalást kidolgozni a források tervezésével, az intézkedések megvalósításával, finanszírozásával, szakmai felügyeletével,

értékelésével és ellenőrzésével, valamint a kockázatok jelentőségével és kezelésével kapcsolatos kérdésekben.

Képességei: Fegyelmezett normatív szemlélettel összehangolt ésszerű rugalmasság. Rendszerszintű szemlélet, komplex gondolkodás.

Attitűdje: Szilárd erkölcsi alapok, integritás, tisztesség. Nyitott és kritikus gondolkodás. Eredménycentrikus szemlélet. Közszolgálati elkötelezettség és igény a minőségi munkára.

Autonómiája és felelőssége: Munkáját szolgálatnak tekinti, alázattal, az emberek iránti tisztelettel, őket szolgálva cselekszik. Tetteiért felelősséget vállal, beosztottjainak teljesítményéért is vállalja a felelősséget. Törekszik a példamutatásra.

Elérendő kompetenciák (angolul) (Competences – English):

Knowledge: Participants completing the course will be able to carry out programs and projects utilizing international and direct EU funds and structural and investment funds in particular; understanding direct and related regulations, mandatory norms and contexts; fulfilling the aims and substantive requirements of tasks regarding the preparation and conduct of programs and concrete actions - construction, project. Participants will be able to prepare strategic and operational decision-making procedures, determine the requirements necessary for starting the programs and to track their completion. They have the technical background to monitor the progress of programs and projects, to assess emerging problems and find alternative solutions. Participants can give advice and support their viewpoint when dealing with issues regarding the allocation of resources, the implementation, financing, supervision, assessment and control of measures and the assessment and management of risks.

Capabilities: Disciplined, rational flexibility aligned with a normative approach. Systematic approach and complex thinking.

Attitude: Solid moral principles, integrity, honesty. Open-mindedness and critical thinking. Goal-oriented approach. A dedication to public service and quality work.

Autonomy and responsibility: He/She considers his/her work as service, performs his/her duties with modesty, serving people with respect. He/she takes responsibility for his/her own actions as well as for the performance of his/her subordinates. He/she aims to set a good example.

11. Előtanulmányi követelmények: -

12. A tantárgy tananyagának leírása, tematika. Description of the subject, curriculum:

12.1. Magyarul:

- 12.1.1. A versenypolitika.
- 12.1.2. Az állami támogatások és ESB-alapok .
- 12.1.3. Az állami támogatás fogalma.
- 12.1.4. A csoportmentesség esetei.
- 12.1.5. Regionális támogatások, regionális térkép.
- 12.1.6. ÁCSR, és notifikációs eljárások.
- 12.1.7. Támogatásvizsgáló Iroda feladatai.
- 12.1.8. Az állami támogatás vizsgálata.
- 12.1.9. Az állami támogatásokkal kapcsolatos kockázatok.
- 12.1.10. Az állami támogatások dokumentációs és ellenőrzési követelményei.

12.2. Angolul – English:

- 12.2.1. Competition policy.

- 12.2.2. State aids and ESI funds.
- 12.2.3. The concept of state aid.
- 12.2.4. Cases of block exemption.
- 12.2.5. Regional aids, regional map.
- 12.2.6. Block exemption and notification treatments.
- 12.2.7. Tasks of the Assistance Investigation Bureau (TVI).
- 12.2.8. Purpose of use of state aid.
- 12.2.9. State aid risks.
- 12.2.10. Documentation and monitoring requirements for State aid.

13. A tantárgy meghirdetésének gyakorisága/a tantervben történő félévi elhelyezkedése: 2. félév

14. A tanórákon való részvétel követelményei, az elfogadható hiányzások mértéke, a távolmaradás pótlásának lehetősége:

A hallgató köteles a foglalkozások legalább 75 %-án részt venni. Amennyiben a hallgató az elfogadható hiányzások mértékét túllépi, az az oktatóval történt egyeztetés alapján meghatározott házi dolgozat készítésével pótolható.

15. Félévközi feladatok, ismeretek ellenőrzésének rendje:

Nincs

16. Az értékelés, az aláírás és a kreditek megszerzésének pontos feltételei:

16.1. Az aláírás megszerzésének feltételei:

Az aláírás megszerzésének feltétele a tanórákon részvétel a 14. pontban meghatározottak szerint és aktív órai részvétel.

16.2. Az értékelés:

Írásbeli vizsga - 100 pont szerezhető a tematikában megadott kérdéskörökre vonatkozó kérdések megválaszolásával. A ponthatárok: 51 ponttól elégséges, 65-74 pontig közepes, 75-84 pontig jó, 85 ponttól jeles.

16.3. A kreditek megszerzésének feltételei:

A kreditek megszerzésének feltétele az aláírás megszerzése és legalább elégséges kollokvium (K).

17. Irodalomjegyzék:

17.1. Kötelező irodalom:

1. Nyikos Györgyi (szerk): Állami támogatások; Dialóg Campus Kiadó, 2018. ISBN 978-615-5920-28-8 (nyomtatott) ISBN 978-615-5920-29-5 (elektronikus)
2. Nyikos Györgyi: A PPP finanszírozási technika és az EU fejlesztési támogatásai a közcélú beruházások megvalósításában. ELTE Eötvös Kiadó ISBN 978 963 312 007 1 (2010)

17.2. Ajánlott irodalom:

1. Staviczky Péter (2012): A piaci magánbefektető elve az uniós joggyakorlat tükrében. Állami Támogatások Joga, 13. évf. 1. sz. 3–19.

Budapest, 2021.01.05.

Dr. Nyikos Györgyi, PhD,
egyetemi tanár sk.

TANTÁRGYI PROGRAM

1. **A tantárgy kódja:** ÁKNGTM22
2. **A tantárgy megnevezése (magyarul):** Komplex gazdasági és pénzügyi elemzés
3. **A tantárgy megnevezése (angolul):** Complex Economic and Financial Analysis
4. **Kreditérték és képzési karakter:**
 - 4.1. 3 kredit
 - 4.2. a tantárgy elméleti vagy gyakorlati jellegének mértéke: 50% gyakorlat, 50% elmélet
5. **A szak(ok), szakirányok/specializációk megnevezése (ahol oktatják):** Fejlesztéspolitika és programmenedzsment MA
6. **Az oktatásért felelős oktatási szervezeti egység megnevezése:** Államtudományi és Nemzetközi Tanulmányok Kar, Közgazdaságtani és Nemzetközi Gazdaságtani Tanszék
7. **A tantárgyfelelős oktató neve, beosztása, tudományos fokozata:** Dr. Fülöp Katalin, PhD, egyetemi docens
8. **A tanórák száma és típusa**
 - 8.1. **össz óraszám/félév:**
 - 8.1.1. nappali munkarend: 28 (14 EA + 14 GY)
 - 8.1.2. levelező munkarend: 8 (4 EA + 4 GY)
 - 8.2. heti óraszám - nappali munkarend: 2 (1 EA + 1 GY)
 - 8.3. Az ismeret átadásában alkalmazandó további sajátos módok, jellemzők: -
9. **A tantárgy szakmai tartalma (magyarul):** A tantárgy célja, hogy a számviteli információs rendszer adatai, a vezetői információs rendszerek adatai és a gazdálkodó szervezetekről gyűjthető egyéb információk alapján a hallgató képes legyen képet alkotni a gazdálkodó szervezet vagyoni helyzetéről, pénzügyi helyzetéről, jövedelmezőségéről. Bemutatásra kerül számos kalkulációs és értékelési mód, és olyan eszközök, melyek segítségével a gazdasági döntések meggyőzően alátámaszthatók.

A tantárgy szakmai tartalma (angolul) (Course description): The aim of the course is to provide an insight about the financial position and profitability of an economic entity based on the data of the accounting information system, the management information system and other information which can be gathered about the organization. Numerous calculating and evaluating methods will be presented as well as tools that can help to justify economic decisions in a convincing way.
10. **Elérendő kompetenciák (magyarul):**

Tudása: A képzettek alkalmassá válnak a pénzeszközök használatával kapcsolatos stratégiai illetve operatív szintű döntések meghozatalának előkészítésére, a programok elindításához és működtetéséhez szükséges feltételek meghatározására, teljesülésük nyomán követésére. A képzésben résztvevők a tantárgy elvégzésével megfelelő tudással rendelkeznek a gazdasági és pénzügyi elemzések eszközeiről és szemléletmódjáról. Az általános pénzügyi ismereteik bővülnek, megértik a különböző jelenségek és mutatók bonyolult kapcsolatát.

Képességei: Képesek lesznek a rendszerszintű szemléletre és a komplex gondolkodásra. Képessé válnak összetett problémák megértésére, összefüggések észrevételére, következtetések megfogalmazására.

Attitűdje: A hallgatók attitűdjét nyitott és kritikus gondolkodás jellemzi. A kurzus elvégzése után érdeklődésük megnő a szakterületükkel kapcsolatos elemző feladatok ellátására és érdeklődnek a

szakterületükön megjelenő újítások iránt. Képesé válnak az intézkedések előzetes és utólagos átfogó hatáselemzése.

Autonómiája és felelőssége: A hallgatók felelősséggel részt vesznek véleményformálásban és döntésekben gazdasági és pénzügyi kérdésekre vonatkozóan. Tetteiért felelősséget vállal, beosztottjainak teljesítményéért is vállalja a felelősséget.

Elérendő kompetenciák (angolul) (Competences – English):

Knowledge: Participants will be able to prepare strategic and operational decision-making procedures, determine the requirements necessary for starting the programs and to track their completion. Participants completing the course will be familiar with a specialized knowledge of economy and finance: the tools and attitude of complex economic and financial analysis. Their overall financial knowledge is expected to be broadened, so that they will be able to understand the complicated connections between different phenomena and indicators.

Capabilities: Students will be capable of systematic approach and complex thinking. Participants will attain the ability to understand complex problems, and similarly, they will be able to notice correlations and draw conclusions.

Attitude: Students' personal attitude is characterized by open-mindedness and critical thinking. After completing the seminar their interest is developing concerning the analytical work in their own profession and they are willing to learn and acknowledge innovations in their fields. They are capable of evaluating the complex impact assessment of the efficiency of measures before and after their application.

Autonomy and responsibility: Having studied the given topics students take on responsibility in the public sphere, as well as in forming opinions and making decisions. He/she takes responsibility for his/her own actions as well as for the performance of his/her subordinates.

11. Előtanulmányi követelmények: -

12. A tantárgy tananyagának leírása, tematika. Description of the subject, curriculum:

12.1. Magyarul:

- 12.1.1. A beszámoló rendszerből nyerhető információk.
- 12.1.2. Egyéb, az elemzésekhez felhasználható információk a gazdálkodó szervezetről, a piacokról, a trendekről és a nem piaci környezetről.
- 12.1.3. Stratégiai és tervek, tervteljesítések elemzése.
- 12.1.4. Vagyontérkélesek for profit és non profit szervezeteknél.
- 12.1.5. Profitráták.
- 12.1.6. Likviditás és eladósodottság for profit és non profit szervezeteknél.
- 12.1.7. Hatékonysági elemzések for profit és non profit szervezeteknél.
- 12.1.8. A humán erőforrás teljesítmény értékelésének alapjai.
- 12.1.9. A szolgáltatásközpontú szemlélet érvényre jutásának értékelése.
- 12.1.10. A komplex fundamentális elemzés gyakorlata.
- 12.1.11. A technikai analízis létjogosultsága.
- 12.1.12. A fejlesztések, beruházások értékelése.
- 12.1.13. Trendek, kockázatok.
- 12.1.14. A külső és belső kontrolllok.

12.2. Angolul – English:

- 12.2.1. Information available from the reporting system.

- 12.2.2. Other information about the economic entity, markets, trends and non-market environment that can be used for analysis.
- 12.2.3. Analysis of strategic plans and completion of plans.
- 12.2.4. Asset valuation for for-profit and non-profit organizations.
- 12.2.5. Profit rates.
- 12.2.6. Liquidity and indebtedness for for-profit and non-profit organizations.
- 12.2.7. Analysis of effectiveness for for-profit and non-profit organizations.
- 12.2.8. Basics of human resources performance evaluation/benchmarking.
- 12.2.9. Evaluation of the service oriented approach.
- 12.2.10. Practice of complex fundamental analysis.
- 12.2.11. Importance of technical analysis.
- 12.2.12. Evaluation of developments and investments.
- 12.2.13. Trends, risks.
- 12.2.14. External and internal controls.

13. A tantárgy meghirdetésének gyakorisága/a tantervben történő félévi elhelyezkedése: 1. félév

14. A tanórákon való részvétel követelményei, az elfogadható hiányzások mértéke, a távolmaradás pótlásának lehetősége:

A tantárgy elfogadásához a tanórák legalább 70 %-án jelen kell lennie a hallgatónak. 30%-ot meghaladó hiányzás esetén a hallgató 5-7 oldalas beadandó dolgozatot készít az oktató által kijelölt témából a tananyaghoz kapcsolódóan a szorgalmi időszak végéig. A hallgató köteles az előadás anyagából önállóan felkészülni.

15. Félévközi feladatok, ismeretek ellenőrzésének rendje:

A tanulmányi munka alapja az előadások és a szemináriumok látogatása és aktív órai részvétel. A szemináriumon maximum szerezhető pontszám: 50 pont, ebből 30 pont szerezhető a katalógus szerinti jelenléttel vagy az ezt kiváltó beadandó dolgozattal, 20 pontot pedig szemináriumokon kiadott egyéni és csoportmunkák teljesítésével lehet szerezni.

16. Az értékelés, az aláírás és a kreditek megszerzésének pontos feltételei:

16.1. Az aláírás megszerzésének feltételei:

A félévi aláírás megszerzésének feltétele a szemináriumi aktivitással elérhető pontszám 50%-ának megszerzése.

16.2. Az értékelés:

Kollokviumi jegy a szemináriumon megszerzett pontszám és a vizsga együttes eredményéből áll. A kollokviumon 50 pont szerezhető a tematikában megadott kérdéskörökre vonatkozó kérdések megválaszolásával. A kollokviumi érdemjegy a szemináriumból származó maximum 50 pont és a kollokvium során elért maximum 50 pont összege. A ponthatárok: 51 ponttól elégséges, 65-74 pontig közepes, 75-84 pontig jó, 85 ponttól jeles.

16.3. A kreditek megszerzésének feltételei:

A kreditek megszerzésének feltétele az aláírás megszerzése és legalább elégséges kollokvium (K).

17. Irodalomjegyzék:

17.1. Kötelező irodalom:

1. Zéman Z. - Béhm I.: A pénzügyi menedzsment kontroll elemzési eszköztára, Akadémiai Kiadó, 2017; ISBN: 978 963 454 013 7

17.2. Ajánlott irodalom:

1. Niven, P.R. (2008): Balanced scorecard step-by-step for government and nonprofit agencies, Wiley&Sons, N.J. ISBN 978-0-470-18002-0
2. Fülöp K. (2020): A szervezeti teljesítmény értékelése, Ludovika Egyetemi Kiadó, Budapest

Budapest, 2021.01.05.

Dr. Fülöp Katalin, PhD,
egyetemi docens sk.

TANTÁRGYI PROGRAM

1. **A tantárgy kódja:** ÁKPTM16
2. **A tantárgy megnevezése (magyarul):** Közbeszerzés
3. **A tantárgy megnevezése (angolul):** Public Procurement
4. **Kreditérték és képzési karakter:**
 - 4.1. 3 kredit
 - 4.2. a tantárgy elméleti vagy gyakorlati jellegének mértéke: 0% gyakorlat, 100% elmélet
5. **A szak(ok), szakirányok/specializációk megnevezése (ahol oktatják):** Fejlesztéspolitika és programmenedzsment MA
6. **Az oktatásért felelős oktatási szervezeti egység megnevezése:** Államtudományi és Nemzetközi Tanulmányok Kar, Közpénzügyi Tanszék
7. **A tantárgyfelelős oktató neve, beosztása, tudományos fokozata:** Dr. Gregóczy Etelka, PhD, egyetemi docens
8. **A tanórák száma és típusa**
 - 8.1. **össz óraszám/félév:**
 - 8.1.1. nappali munkarend: 28 (28 EA + 0 GY)
 - 8.1.2. levelező munkarend: 8 (8 EA + 0 GY)
 - 8.2. heti óraszám - nappali munkarend: 2 (2 EA + 0 GY)
 - 8.3. Az ismeret átadásában alkalmazandó további sajátos módok, jellemzők: -
9. **A tantárgy szakmai tartalma (magyarul):** A közbeszerzések joga. A közbeszerzések jogának jogforrásai. A hazai közbeszerzési jog kialakulása. A közbeszerzési jog kapcsolata más jogterületekkel. A magyar közbeszerzési jog forrásai (Kbt. és végrehajtási rendeleteinek rendszere). A közbeszerzési jog alapelvei az uniós és a hazai joganyagban. A Kbt. felépítése. A közbeszerzések alapfogalmai. A közbeszerzési eljárásrendek a Kbt. rendszerében. A közbeszerzési eljárások típusai. A közbeszerzési eljárás felépítése. A hazai közbeszerzési intézményrendszer. Az Európai Unió intézményei és a közbeszerzés. A közbeszerzési tanácsadás alapjai, a közbeszerzési tanácsadói szerepek, a közbeszerzési tanácsadás folyamata, a hatékony tanácsadás elemei, változástervezés, konfliktuskezelés.
A tantárgy szakmai tartalma (angolul) (Course description): The law on public procurement. Legal sources of public procurement law. The development of the Hungarian Public Procurement Law. The connection of the Hungarian Public Procurement Law to other fields of law. The legal sources of the Hungarian Public Procurement Law (Act CXLIII of 2015 on public procurement and its implementing regulations). The principles of public procurement law in the EU and on Hungarian law. The construction of Act CXLIII of 2015 on Public Procurement. Types of public procurement procedure. Structure of public procurement procedure. Institutional system of public procurement in Hungary. Institutions and public procurement in the EU. Principles of public procurement consultancy, public procurement advisory roles, process of public procurement consultancy, elements of effective consultancy, management of changes, conflict management.
10. **Elérendő kompetenciák (magyarul):**
Tudása: Program és projekt szakismeretek: projektmenedzsment; programvégrehajtás és pénzügyi menedzsment; projektfinanszírozás; program és projekt ellenőrzés; bevezetés az értékelemzésbe; közbeszerzés fejlesztési projektekből,

Képességei: Rendszerszintű szemlélet, komplex gondolkodás.

Attitűdje: Nyitott és kritikus gondolkodás.

Autonómiája és felelőssége: Maga mellé tudja állítani munkatársait, őket új célokra inspirálni, érték és velük dolgozni vezetőként is.

Elérendő kompetenciák (angolul) (Competences – English):

Knowledge: The specialized knowledge of programs and projects: project management; carrying out programs and financial management; project finance; program and project control; introduction to value analysis; public procurement in development projects.

Capabilities: Disciplined, rational flexibility aligned with a normative approach.

Attitude: Open-mindedness and critical thinking.

Autonomy and responsibility: He/she can enlist colleagues and inspire them to set new goals. He/she can work both for and with them as a leader.

11. Előtanulmányi követelmények: -

12. A tantárgy tananyagának leírása, tematika. Description of the subject, curriculum:

12.1. Magyarul:

- 12.1.1. A közbeszerzések rendszertani szerepe, elhatárolása más rokonterületektől.
- 12.1.2. A közbeszerzések joga.
- 12.1.3. A közbeszerzések jogának jogforrásai.
- 12.1.4. A hazai közbeszerzési jog kialakulása.
- 12.1.5. A közbeszerzési jog kapcsolata más jogterületekkel.
- 12.1.6. A magyar közbeszerzési jog forrásai (Kbt. és végrehajtási rendeleteinek rendszere).
- 12.1.7. A közbeszerzési jog alapelvei az uniós és a hazai joganyagban.
- 12.1.8. A Kbt. felépítése.
- 12.1.9. A közbeszerzések alapfogalmai.
- 12.1.10. A közbeszerzési eljárásrendek a Kbt. rendszerében.
- 12.1.11. A közbeszerzési eljárások típusai.
- 12.1.12. A közbeszerzési eljárás felépítése.
- 12.1.13. A hazai közbeszerzési intézményrendszer.
- 12.1.14. Az Európai Unió intézményei és a közbeszerzés.
- 12.1.15. A közbeszerzési tanácsadás alapjai, a közbeszerzési tanácsadói szerepek, a közbeszerzési tanácsadás folyamata, a hatékony tanácsadás elemei, változástervezés, konfliktuskezelés.

12.2. Angolul – English:

- 12.2.1. The systemic role of public procurement and the separation from other related areas.
- 12.2.2. The public procurement law.
- 12.2.3. Legal sources of the public procurement law.
- 12.2.4. The development of the Hungarian Public Procurement Law.
- 12.2.5. The connection of the Hungarian Public Procurement Law to other fields of law.
- 12.2.6. The legal sources of the Hungarian Public Procurement Law (Act CXLIII of 2015 on public procurement and its implementing regulations).

- 12.2.7. The principles of public procurement law in the EU and on Hungarian law.
- 12.2.8. The construction of Act CXLIII of 2015 on Public Procurement.
- 12.2.9. The fundamental terms and concepts of public procurement law.
- 12.2.10. Public procurement procedures within the frame of Act CXLIII of 2015 on Public
- 12.2.11. Procurement.
- 12.2.12. The types of public procurement procedures.
- 12.2.13. The structure of public procurement procedures.
- 12.2.14. The Hungarian institutional system of public procurement.
- 12.2.15. The institutional system of the European Union concerning public procurement.
- 12.2.16. Public procurement consultancy, roles of public procurement consultants, the process of public procurement consultancy, elements of efficient consultancy, planning for change, conflict management.

13. A tantárgy meghirdetésének gyakorisága/a tantervben történő félévi elhelyezkedése: 2. félév

14. A tanórákon való részvétel követelményei, az elfogadható hiányzások mértéke, a távolmaradás pótlásának lehetősége:

A hallgató köteles a foglalkozások legalább 75 %-án részt venni. Amennyiben a hallgató az elfogadható hiányzások mértékét túllépi, az az oktatóval történt egyeztetés alapján meghatározott házi dolgozat készítésével pótolható.

15. Félévközi feladatok, ismeretek ellenőrzésének rendje:

Nincs

16. Az értékelés, az aláírás és a kreditek megszerzésének pontos feltételei:

16.1. Az aláírás megszerzésének feltételei:

Az aláírás megszerzésének feltétele a tanórákon részvétel a 14. pontban meghatározottak szerint és aktív órai részvétel.

16.2. Az értékelés:

Írásbeli vizsga - 100 pont szerezhető a tematikában megadott kérdéskörökre vonatkozó kérdések megválaszolásával. A ponthatárok: 51 ponttól elégséges, 65-74 pontig közepes, 75-84 pontig jó, 85 ponttól jeles.

16.3. A kreditek megszerzésének feltételei:

A kreditek megszerzésének feltétele az aláírás megszerzése és legalább elégséges kollokvium (K).

17. Irodalomjegyzék:

17.1. Kötelező irodalom:

1. Boros Anita (2018): A közbeszerzések alapintézményei. Budapest: NKE KÖFOP , ISBN 978-963-498-356-9 (PDF)
2. Nyikos, Györgyi és Rottenbacher, Ádám és Soós, Gábor és Tas, Dávid és Várhomoki-Molnár, Márta és Velikovszki, László (2019) *Beszerzések fejlesztési projekteknél*. Nemzeti Közszolgálati Egyetem Államtudományi és Közigazgatási Kar, Budapest. ISBN 978-963-498-140-4

17.2. Ajánlott irodalom:

1. Patay Géza (szerk.) (2016): A közbeszerzés joga. Kommentár a gyakorlat számára. Hetedik, átdolgozott kiadás. Budapest: HVG-ORAC Lap- és Könyvkiadó Kft.

Budapest, 2021.01.05.

Dr. Gregóczy Etelka, PhD,
egyetemi docens sk.

TANTÁRGYI PROGRAM

1. **A tantárgy kódja:** ÁKPTM27
2. **A tantárgy megnevezése (magyarul):** Kvalitatív tervezési-elemzési módszerek
3. **A tantárgy megnevezése (angolul):** Qualitative planning and analysis methods
4. **Kreditérték és képzési karakter:**
 - 4.1. 3 kredit
 - 4.2. a tantárgy elméleti vagy gyakorlati jellegének mértéke: 100% gyakorlat, 0% elmélet
5. **A szak(ok), szakirányok/specializációk megnevezése (ahol oktatják):** Fejlesztéspolitika és programmenedzsment MA
6. **Az oktatásért felelős oktatási szervezeti egység megnevezése:** Államtudományi és Nemzetközi Tanulmányok Kar, Közpénzügyi Tanszék
7. **A tantárgyfelelős oktató neve, beosztása, tudományos fokozata:** Dr. Józsa Viktória, PhD, adjunktus
8. **A tanórák száma és típusa**
 - 8.1. **össz óraszám/félév:**
 - 8.1.1. nappali munkarend: 28 (0 EA + 28 GY)
 - 8.1.2. levelező munkarend: 8 (0 EA + 8 GY)
 - 8.2. heti óraszám - nappali munkarend: 2 (0 EA + 2 GY)
 - 8.3. Az ismeret átadásában alkalmazandó további sajátos módok, jellemzők: -
9. **A tantárgy szakmai tartalma (magyarul):** Kvalitatív elemzési és tervezési módszerek (pl. interjúzás, kérdőíves felmérés, csoportdinamika) szerepe, indokoltsága, jelentősége és reprezentativitása; Területi és környezeti értékelés; A kurzus során egy, a hallgatókkal közösen kiválasztott térség feldolgozásán keresztül ismerkednek meg a hallgatók az elsősorban a településfejlesztést, településtervezést segítő társadalmtudományi kutatások különféle kvalitatív módszereivel (dokumentumelemzés, résztvevő megfigyelés, terepkutatás, szakértői interjú, fókuszcsoport, mentális térképezés stb.), és ezek ötvözésének lehetőségeivel.

A tantárgy szakmai tartalma (angolul) (Course description): Role, justification, relevance and representativeness of qualitative analysis and design methods (eg interview, questionnaire survey, group dynamics); Regional and environmental assessment; During the course the students get acquainted with various qualitative methods of social science researches (document analysis, participant observation, field research, expert interview, focus group, mental research, etc.) and with the possibilities of their mixing, which primarily assist in the development of settlements and town planning .
10. **Elérendő kompetenciák (magyarul):**

Tudása: Vezetési és kommunikációs szakismeretek: nemzetközi marketing és kommunikáció; tárgyalástechnika; kockázatértékelés és kockázatmenedzsment; digitális alkalmazások és e-kohézió.

Képességei: Fegyelmezett normatív szemlélettel összehangolt ésszerű rugalmasság. Rendszerszintű szemlélet, komplex gondolkodás.

Attitűdje: Önkontroll és önkritika. Intuíció és módszeresség.

Autonómiája és felelőssége: Tetteiért felelősséget vállal, beosztottjainak teljesítményéért is

vállalja a felelősséget.

Elérendő kompetenciák (angolul) (Competences – English):

Knowledge: The specialized knowledge of leadership and communication: international marketing and communication; negotiation skills; risk assessment and risk management; digital applications and e-Cohesion.

Capabilities: Disciplined, rational flexibility aligned with a normative approach. Systematic approach and complex thinking.

Attitude: Self-control and self-criticism. Intuition and method.

Autonomy and responsibility: He/she takes responsibility for his/her own actions as well as for the performance of his/her subordinates.

11. Előtanulmányi követelmények: -

12. A tantárgy tananyagának leírása, tematika. Description of the subject, curriculum:

12.1. Magyarul:

- 12.1.1. Kvalitatív elemzési és tervezési módszerek.
- 12.1.2. Területi és környezeti értékelés.
- 12.1.3. A településfejlesztést, településtervezést segítő társadalomtudományi kutatások kvalitatív módszerei.
- 12.1.4. Dokumentumelemzés.
- 12.1.5. Résztvevő megfigyelés.
- 12.1.6. Terepkutatás.
- 12.1.7. Szakértői interjú.
- 12.1.8. Fókuszcsoport.
- 12.1.9. Mentális térképezés.

12.2. Angolul – English:

- 12.2.1. Qualitative analysis and design methods.
- 12.2.2. Regional and environmental assessment.
- 12.2.3. Qualitative methods of social science research in urban development and urban planning.
- 12.2.4. Document analysis.
- 12.2.5. Participant observation.
- 12.2.6. Field research.
- 12.2.7. Expert interview.
- 12.2.8. Focus group.
- 12.2.9. Mental research.

13. A tantárgy meghirdetésének gyakorisága/a tantervben történő félévi elhelyezkedése: 2. félév

14. A tanórákon való részvétel követelményei, az elfogadható hiányzások mértéke, a távolmaradás pótlásának lehetősége:

A hallgató köteles a foglalkozások legalább 75 %-án részt venni. Amennyiben a hallgató az elfogadható hiányzások mértékét túllépi, az az oktatóval történt egyeztetés alapján meghatározott házi dolgozat készítésével pótolható.

15. Félévközi feladatok, ismeretek ellenőrzésének rendje:

Nincs

16. Az értékelés, az aláírás és a kreditek megszerzésének pontos feltételei:

16.1. Az aláírás megszerzésének feltételei:

Az aláírás megszerzésének feltétele a tanórákon részvétel a 14. pontban meghatározottak szerint és aktív órai részvétel.

16.2. Az értékelés:

Aktív részvétel, a gyakorlati feladatok megoldásával 100 pont szerezhető. A ponthatárok: 51 ponttól elégséges, 65-74 pontig közepes, 75-84 pontig jó, 85 ponttól jeles.

16.3. A kreditek megszerzésének feltételei:

A kreditek megszerzésének feltétele az aláírás megszerzése és legalább elégséges gyakorlati jegy (GYJ).

17. Irodalomjegyzék:

17.1. Kötelező irodalom:

1. Babbie, E.: A társadalomtudományi kutatás gyakorlata, In Balassi, 2003. 4. 9. 10. fejezet és C függelék

17.2. Ajánlott irodalom:

1. Whyte, William Foote (1999 [1955]): Utcasarki társadalom. Budapest, Új Mandátum, különösen: 327-408.
2. Whyte, William H. (1988): City: Rediscovering the Center. Philadelphia: University of Pennsylvania Press.,
3. Letenyi László (szerk.): Településkutatás szöveggyűjtemény, Budapest, L'Harmattan, 2005.

Budapest, 2021.01.05.

Dr. Józsa Viktória, PhD,
adjunktus sk.

TANTÁRGYI PROGRAM

1. **A tantárgy kódja:** ÁKPTM28
2. **A tantárgy megnevezése (magyarul):** Nemzetközi marketing és kommunikáció
3. **A tantárgy megnevezése (angolul):** International marketing and communication
4. **Kreditérték és képzési karakter:**
 - 4.1. 2 kredit
 - 4.2. a tantárgy elméleti vagy gyakorlati jellegének mértéke: 0% gyakorlat, 100% elmélet
5. **A szak(ok), szakirányok/specializációk megnevezése (ahol oktatják):** Fejlesztéspolitika és programmenedzsment MA
6. **Az oktatásért felelős oktatási szervezeti egység megnevezése:** Államtudományi és Nemzetközi Tanulmányok Kar, Közpénzügyi Tanszék
7. **A tantárgyfelelős oktató neve, beosztása, tudományos fokozata:** Dr. Nyikos Györgyi, PhD, egyetemi tanár
8. **A tanórák száma és típusa**
 - 8.1. **össz óraszám/félév:**
 - 8.1.1. nappali munkarend: 14 (14 EA + 0 GY)
 - 8.1.2. levelező munkarend: 4 (4 EA + 0 GY)
 - 8.2. heti óraszám - nappali munkarend: 1 (1 EA + 0 GY)
 - 8.3. Az ismeret átadásában alkalmazandó további sajátos módok, jellemzők: -
9. **A tantárgy szakmai tartalma (magyarul):** A marketing és nemzetközi marketing fogalma, Helyzetfelmérés – piacelemzések, piackutatás; Nemzetközi marketingstratégiák típusai; Kockázatok és azok csökkentésének lehetőségei; Kommunikáció. A fejlesztéspolitikai kommunikáció szabályozási alapjai; kommunikációs stratégia; kedvezményezettek feladatai; Projekttel kapcsolatos EU és nemzeti kommunikációs előírások; kommunikáció szintjei.
A tantárgy szakmai tartalma (angolul) (Course description): Concept of marketing and international marketing, Market research - market analysis, market research; Types of international marketing strategies; Risks and ways to reduce them; Communication. Regulatory principles for development policy communication; communication strategy; responsibilities of beneficiaries; EU and national communication requirements for the project; levels of communication.
10. **Elérendő kompetenciák (magyarul):**

Tudása: Vezetési és kommunikációs szakismeretek: nemzetközi marketing és kommunikáció; tárgyalástechnika; kockázatértékelés és kockázatmenedzsment; digitális alkalmazások és e-kohézió.

Képességei: Csoportmunka, hatékony együttműködés. Képesség mások inspirálására és motiválására. Meggyőzőképesség, hatékony kommunikáció, kiváló íráskészség.

Attitűdje: Optimizmus, pozitív beállítottság, ambíció és kíváncsiság. Magas szintű érzelmi intelligencia.

Autonómiája és felelőssége: Munkáját szolgálatnak tekinti, alázattal, az emberek iránti tisztelettel, őket szolgálva cselekszik.

Elérendő kompetenciák (angolul) (Competences – English):

Knowledge: The specialized knowledge of leadership and communication: international marketing and communication; negotiation skills; risk assessment and risk management; digital applications and e-Cohesion.

Capabilities: Teamwork, effective cooperation. Convincing others and communicating efficiently. He/she has excellent writing skills. Ability to inspire and motivate others.

Attitude: Optimism, positive attitude, ambition and curiosity. High emotional intelligence.

Autonomy and responsibility: He/She considers his/her work as service, performs his/her duties with modesty, serving people with respect.

11. Előtanulmányi követelmények: -

12. A tantárgy tananyagának leírása, tematika. Description of the subject, curriculum:

12.1. Magyarul:

- 12.1.1. A marketing és nemzetközi marketing .
- 12.1.2. Helyzetfelmérés – piacelemzések.
- 12.1.3. A piackutatás.
- 12.1.4. Nemzetközi marketingstratégiák típusai.
- 12.1.5. Kockázatok és azok csökkentésének lehetőségei.
- 12.1.6. Kommunikáció.
- 12.1.7. A fejlesztéspolitikai kommunikáció szabályozási alapjai.
- 12.1.8. A kommunikációs stratégia; kedvezményezettek feladatai.
- 12.1.9. A projekttel kapcsolatos EU és nemzeti kommunikációs előírások.
- 12.1.10. A kommunikáció szintjei.

12.2. Angolul – English:

- 12.2.1. Concept of marketing and international marketing.
- 12.2.2. Market research - market analysis, market research.
- 12.2.3. Types of international marketing strategies.
- 12.2.4. Risks and ways to reduce them.
- 12.2.5. Communication.
- 12.2.6. Regulatory principles for development policy communication.
- 12.2.7. Communication strategy.
- 12.2.8. Responsibilities of beneficiaries.
- 12.2.9. EU and national communication requirements for the project.
- 12.2.10. Levels of communication.

13. A tantárgy meghirdetésének gyakorisága/a tantervben történő félévi elhelyezkedése: 2. félév

14. A tanórákon való részvétel követelményei, az elfogadható hiányzások mértéke, a távolmaradás pótlásának lehetősége:

A hallgató köteles a foglalkozások legalább 75 %-án részt venni. Amennyiben a hallgató az elfogadható hiányzások mértékét túllépi, az az oktatóval történt egyeztetés alapján meghatározott házi dolgozat készítésével pótolható.

15. Félévközi feladatok, ismeretek ellenőrzésének rendje:

Nincs

16. Az értékelés, az aláírás és a kreditek megszerzésének pontos feltételei:

16.1. Az aláírás megszerzésének feltételei:

Az aláírás megszerzésének feltétele a tanórákon részvétel a 14. pontban meghatározottak szerint és aktív órai részvétel.

16.2. Az értékelés:

Írásbeli vizsga - 100 pont szerezhető a tematikában megadott kérdéskörökre vonatkozó kérdések megválaszolásával. A ponthatárok: 51 ponttól elégséges, 65-74 pontig közepes, 75-84 pontig jó, 85 ponttól jeles.

16.3. A kreditek megszerzésének feltételei:

A kreditek megszerzésének feltétele az aláírás megszerzése és legalább elégséges kollokvium (K).

17. Irodalomjegyzék:

17.1. Kötelező irodalom:

1. Philip Kotler, Kevin Lane Keller: Marketingmenedzsment; Akadémiai Kiadó, 2012 ISBN: 9789630592512,
2. Nyikos, Györgyi (szerk.): Kohéziós Politika 2014–2020; 5. Modul; Dialóg Campus Kiadó (2017), 614 p. ISBN 978-615-5680-52-6

17.2. Ajánlott irodalom:

1. Cateora, P.- Gilly, M.- Graham, J. (2013): International marketing. New York: McGraw-Hill
2. Czinkota, M.- Ronkainen, I. (2013): International marketing. Boston, MA: Cengage Learning

Budapest, 2021.01.05.

Dr. Nyikos Györgyi, PhD,
egyetemi tanársk.

TANTÁRGYI PROGRAM

1. **A tantárgy kódja:** ÁCITM08
2. **A tantárgy megnevezése (magyarul):** Nemzetközi üzleti jog
3. **A tantárgy megnevezése (angolul):** International Business Law
4. **Kreditérték és képzési karakter:**
 - 4.1. 3 kredit
 - 4.2. a tantárgy elméleti vagy gyakorlati jellegének mértéke: 0% gyakorlat, 100% elmélet
5. **A szak(ok), szakirányok/specializációk megnevezése (ahol oktatják):** Fejlesztéspolitika és programmenedzsment MA
6. **Az oktatásért felelős oktatási szervezeti egység megnevezése:** Államtudományi és Nemzetközi Tanulmányok Kar, Civilisztikai Tanszék
7. **A tantárgyfelelős oktató neve, beosztása, tudományos fokozata:** Dr. Auer Ádám, PhD, egyetemi docens
8. **A tanórák száma és típusa**
 - 8.1. **össz óraszám/félév:**
 - 8.1.1. nappali munkarend: 28 (28 EA + 0 GY)
 - 8.1.2. levelező munkarend: 8 (8 EA + 0 GY)
 - 8.2. heti óraszám - nappali munkarend: 2 (2 EA + 0 GY)
 - 8.3. Az ismeret átadásában alkalmazandó további sajátos módok, jellemzők: -
9. **A tantárgy szakmai tartalma (magyarul):** A kurzus során a hallgatók megismerik az üzleti jog főbb területeinek globális, regionális (Európai Unió) és hazai tendenciáit és egyes kérdéseit. A kurzus a nemzetközi üzleti jogon belül a nemzetközi szerződési jog, az Európai Unió gazdasági és a szerződési jogi szabályozására és gyakorlatára, a projektfinanszírozást biztosító kereskedelmi szerződések rendszerére fókuszál. A tantárgy oktatása során jogösszehasonlító és gyakorlatorientált módszerek alkalmazásával a hallgatók elemezhetik és elsajátíthatják a B2B, B2C, C2C relációk több dimenziójú összefüggéseit. A tantárgy üzleti jogi szabályanyagainak anyagi jogi rendelkezései mellett a főbb eljárásjogi rezsimek is ismertetésre kerülnek. A tantárgy külön hangsúlyt fektet az elméleti alapozás mellett az Európai Unió Bíróságának ítéletei és a magyar joggyakorlat összehasonlító elemzésére.

A tantárgy szakmai tartalma (angolul) (Course description): In this course, students will learn about global, regional (European Union) and Hungarian trends and issues in the major areas of business law. The course focuses on the rules and practices of international contract law, economic rights and contract law of the European Union, and the system of commercial contracts providing project finance. Through the use of comparative and practice-oriented methods, students can analyze and learn the multidimensional coherence between B2B, B2C, C2C relationships. In addition to the substantive provisions of the business law rules of the subject, the main procedural law regimes are also described. Besides the theoretical foundation, the subject emphasizes comparative analysis of European Court of Justice judgments and Hungarian jurisprudence.
10. **Elérendő kompetenciák (magyarul):**

Tudása: Nemzetközi jogi és európai uniós szakpolitikai ismeretek: az Európai Unió intézményrendszere, működése és a közösségi jog; nemzetközi üzleti jog; kohéziós politika; európai uniós közvetlen források és programok, állami támogatások.

Képességei: Fegyelmezett normatív szemlélettel összehangolt ésszerű rugalmasság.; Rendszerszintű szemlélet, komplex gondolkodás.

Attitűdje: Szilárd erkölcsi alapok, integritás, tisztesség. Nyitott és kritikus gondolkodás. Eredménycentrikus szemlélet.

Autonómiája és felelőssége: Munkáját szolgálatnak tekinti, alázattal, az emberek iránti tisztelettel, őket szolgálva cselekszik.; Tetteiért felelősséget vállal, beosztottjainak teljesítményéért is vállalja a felelősséget.; Törekszik a példamutatásra.

Elérendő kompetenciák (angolul) (Competences – English):

Knowledge: The specialized knowledge of international and EU policies: the institutions of the European Union and how they work; community law; international business law; cohesion policy; direct EU funds and programs, government subsidies.

Capabilities: Disciplined, rational flexibility aligned with a normative approach. Systematic approach and complex thinking.

Attitude: Solid moral principles, integrity, honesty. Open-mindedness and critical thinking. Goal-oriented approach.

Autonomy and responsibility: He/She considers his/her work as service, performs his/her duties with modesty, serving people with respect. He/she takes responsibility for his/her own actions as well as for the performance of his/her subordinates. He/she aims to set a good example.

11. Előtanulmányi követelmények: -

12. A tantárgy tananyagának leírása, tematika. Description of the subject, curriculum:

12.1. Magyarul:

- 12.1.1. A nemzetközi üzleti jog fogalmi keretei, a lex mercatoria: a nemzetközi kereskedelmi jog fogalma, forrásai, a jogegységesítés intézményi háttere (UNIDROIT, UNCITRAL, Hágai Értekezlet, ICC).
- 12.1.2. Bevezetés a nemzetközi kereskedelmi szerződések anyagi jogi szabályaiba (szerződéskötés, szerződésszegés, a szerződés megszűnése).
- 12.1.3. Az európai szerződési jog fejlődése (PECL, DCFR, CESL).
- 12.1.4. Az európai szerződési rendszerek, szerződési csoportosítások.
- 12.1.5. Az Európai Unió kereskedelmi joga I. (Az áru szabad mozgása)
- 12.1.6. Az Európai Unió kereskedelmi joga II. (A természetes személyek szabad mozgása)
- 12.1.7. Az Európai Unió kereskedelmi joga II/A. (A jogi személyek szabad mozgása)
- 12.1.8. Az Európai Unió társasági joga I. (jogharmonizáció, célrendszer)
- 12.1.9. Az Európai Unió társasági joga II. (egyresz supranacionális társasági formák és viszonya a tagállami joghoz)
- 12.1.10. Az Európai Unió kereskedelmi joga III. (A szolgáltatások szabad mozgása)
- 12.1.11. Az Európai Unió kereskedelmi joga IV. (A tőke szabad mozgása)
- 12.1.12. A nemzetközi üzleti jogi vitarendezési (békéltetés, mediáció, választottbíráskodás).
- 12.1.13. A fejlesztéspolitikához kapcsolódó nemzetközi magánjogi rendelkezések I.
- 12.1.14. A fejlesztéspolitikához kapcsolódó nemzetközi magánjogi rendelkezések II.

12.2. Angolul – English:

- 12.2.1. Conceptual framework of international business law, lex mercatoria: concept of international trade law, its sources, institutional background of unification (UNIDROIT, UNCITRAL, The

- Hague Conference, ICC).
- 12.2.2. Introduction to the substantive rules of international trade agreements (conclusion, breach of contract, termination of contract).
 - 12.2.3. Development of European Contract Law (PECL, DCFR, CESL).
 - 12.2.4. European contract systems, contract groupings.
 - 12.2.5. European Union commercial law I. (Free movement of goods)
 - 12.2.6. European Union Commercial Law II. (Free movement of natural persons)
 - 12.2.7. European Union Commercial Law II / A. (Free movement of legal persons)
 - 12.2.8. European Union Company Law I. (harmonization of Laws, system of objectives)
 - 12.2.9. European Union Company Law II. (certain forms of supranational company and its relation to the law of the Member States)
 - 12.2.10. European Union Commercial Law III. (Free movement of services)
 - 12.2.11. European Union Commercial Law IV. (Free movement of capital)
 - 12.2.12. International business law dispute resolution (conciliation, mediation, arbitration).
 - 12.2.13. International private law provisions related to development policy I.
 - 12.2.14. International private law provisions related to development policy II.

13. A tantárgy meghirdetésének gyakorisága/a tantervben történő félévi elhelyezkedése: 2. félév

14. A tanórákon való részvétel követelményei, az elfogadható hiányzások mértéke, a távolmaradás pótlásának lehetősége:

A foglalkozások 70%-án kötelező a részvétel.

15. Félévközi feladatok, ismeretek ellenőrzésének rendje:

Nincs

16. Az értékelés, az aláírás és a kreditek megszerzésének pontos feltételei:

16.1. Az aláírás megszerzésének feltételei:

Részvétel a foglalkozások 70%-án.

16.2. Az értékelés:

Írásbeli vizsga - 100 pont szerezhető a tematikában megadott kérdéskörökre vonatkozó kérdések megválaszolásával. A ponthatárok: 51 ponttól elégséges, 65-74 pontig közepes, 75-84 pontig jó, 85 ponttól jeles.

16.3. A kreditek megszerzésének feltételei:

A kreditek megszerzésének feltétele az aláírás megszerzése és legalább elégséges kollokvium (K).

17. Irodalomjegyzék:

17.1. Kötelező irodalom:

1. Bánrévy Gábor: A nemzetközi gazdasági kapcsolatok joga. Budapest, Szent István Társulat, 2018. ISBN: 9789632777443
2. Mádl Ferenc – Vékás Lajos: Nemzetközi magánjog – Nemzetközi gazdasági kapcsolatok joga. Budapest, ELTE Eötvös Kiadó, 2018. ISBN: 9789633122983
3. Papp Tekla (szerk.): Atipikus szerződések. Budapest, Opten Kiadó, ISBN: 9786155122231, 2015. 236-316, 473-529, 550-560.
4. Papp Tekla (szerk.): Társasági jog. Lectum Kiadó, Szeged, 2011. 608-632. ISBN: 9789639640368

17.2. Ajánlott irodalom:

1. Miskolczi Bodnár Péter (szerk.) Európa társasági jog. KJK-Kerszöv, Budapest, 2004. ISBN: 9789632247632
2. Nagy Csongor István: Nemzetközi magánjog. HvgOrac, Budapest, 2017. ISBN: 9789632583549

Budapest, 2021.01.05.

Dr. Auer Ádám, PhD,
egyetemi docens sk.

TANTÁRGYI PROGRAM

1. **A tantárgy kódja:** ÁKPTM22
2. **A tantárgy megnevezése (magyarul):** Program és projektellenőrzés
3. **A tantárgy megnevezése (angolul):** Program and project monitoring
4. **Kreditérték és képzési karakter:**
 - 4.1. 3 kredit
 - 4.2. a tantárgy elméleti vagy gyakorlati jellegének mértéke: 100% gyakorlat, 0% elmélet
5. **A szak(ok), szakirányok/specializációk megnevezése (ahol oktatják):** Fejlesztéspolitika és programmenedzsment MA
6. **Az oktatásért felelős oktatási szervezeti egység megnevezése:** Államtudományi és Nemzetközi Tanulmányok Kar, Közpénzügyi Tanszék
7. **A tantárgyfelelős oktató neve, beosztása, tudományos fokozata:** Dr. Nyikos Györgyi, PhD, egyetemi tanár
8. **A tanórák száma és típusa**
 - 8.1. **össz óraszám/félév:**
 - 8.1.1. nappali munkarend: 28 (0 EA + 28 GY)
 - 8.1.2. levelező munkarend: 8 (0 EA + 8 GY)
 - 8.2. heti óraszám - nappali munkarend: 2 (0 EA + 2 GY)
 - 8.3. Az ismeret átadásában alkalmazandó további sajátos módok, jellemzők: -
9. **A tantárgy szakmai tartalma (magyarul):** Az ESB alapok ellenőrzési rendszere; a rendszer célja, működése, az ellenőrzések típusa, ellenőrzést végző szervezetek, ellenőrzési dokumentumok; Az intézményrendszer kijelölési folyamata, céljai és szabályai; Az ellenőrzési nyomvonal fogalma, követelményei, alkalmazása; A kockázatkezelés jelentősége, helye és szerepe az ellenőrzési rendszerben; A hiba fogalma és kezelése; A szabálytalanság fogalma, feltárása, kezelése; ellenőrzések következményei; A hibaarány fogalma, megállapítása, következményei; Felkészülés a projektszintű ellenőrzésre, koordináció az ellenőrzés folyamán.
A tantárgy szakmai tartalma (angolul) (Course description): Control system for ESI Funds; purpose, operation of the system, type of audits, auditing organizations, audit documents; Designation process, objectives and rules of the institutional system; Concept, requirements and application of audit trail; The importance, place and role of risk management in the control system; Concept and treatment of failure; Concept, detection, treatment of irregularity; the consequences of audits; Concept, determination and consequences of the error rate; Preparation for project audit, coordination during the audit.
10. **Elérendő kompetenciák (magyarul):**
Tudása: A képzésben részt vevők képessé válnak a nemzetközi, különösen a közvetlen európai uniós források, illetve a strukturális és beruházási alapok felhasználásával megvalósuló programok és projektek lebonyolítására: a közvetlen és kapcsolódó szabályozásának, kiemelten kötelező normáinak és összefüggéseinek értelmezésére, a programok és konkrét beavatkozások - konstrukció, projekt - előkészítésével és lebonyolításával kapcsolatos feladatok céljainak és tartalmi követelményeinek teljesítésére. A képzettek alkalmassá válnak a pénzeszközök használatával kapcsolatos stratégiai illetve operatív szintű döntések meghozatalának előkészítésére, a programok elindításához és működtetéséhez szükséges feltételek meghatározására, teljesülésük nyomán követésére is. Megfelelő háttérrel rendelkeznek a programok és projektek előre

haladásának monitoringjához, a felmerülő problémák értékeléséhez, megoldási alternatívák feltérképezéséhez. A képzettek képesek tanácsot adni, állásfoglalást kidolgozni a források tervezésével, az intézkedések megvalósításával, finanszírozásával, szakmai felügyeletével, értékelésével és ellenőrzésével, valamint a kockázatok jelentőségével és kezelésével kapcsolatos kérdésekben.

Képességei: Fegyelmezett normatív szemlélettel összehangolt ésszerű rugalmasság. Rendszerszintű szemlélet, komplex gondolkodás.

Attitűdje: Szilárd erkölcsi alapok, integritás, tisztesség. Nyitott és kritikus gondolkodás. Eredménycentrikus szemlélet. Intuíció és módszeresség. Közszolgálati elkötelezettség és igény a minőségi munkára.

Autonómiája és felelőssége: Munkáját szolgálatnak tekinti, alázattal, az emberek iránti tisztelettel, őket szolgálva cselekszik. Tetteiért felelősséget vállal, beosztottjainak teljesítményéért is vállalja a felelősséget. Törekszik a példamutatásra.

Elérendő kompetenciák (angolul) (Competences – English):

Knowledge: Participants completing the course will be able to carry out programs and projects utilizing international and direct EU funds and structural and investment funds in particular; understanding direct and related regulations, mandatory norms and contexts; fulfilling the aims and substantive requirements of tasks regarding the preparation and conduct of programs and concrete actions - construction, project. Participants will be able to prepare strategic and operational decision-making procedures, determine the requirements necessary for starting the programs and to track their completion. They have the technical background to monitor the progress of programs and projects, to assess emerging problems and find alternative solutions. Participants can give advice and support their viewpoint when dealing with issues regarding the allocation of resources, the implementation, financing, supervision, assessment and control of measures and the assessment and management of risks.

Capabilities: Disciplined, rational flexibility aligned with a normative approach. Systematic approach and complex thinking.

Attitude: Solid moral principles, integrity, honesty. Open-mindedness and critical thinking. Goal-oriented approach. Intuition and method. A dedication to public service and quality work.

Autonomy and responsibility: He/She considers his/her work as service, performs his/her duties with modesty, serving people with respect. He/she takes responsibility for his/her own actions as well as for the performance of his/her subordinates. He/she aims to set a good example.

11. Előtanulmányi követelmények: -

12. A tantárgy tananyagának leírása, tematika. Description of the subject, curriculum:

12.1. Magyarul:

- 12.1.1. Az ESB alapok ellenőrzési rendszere.
- 12.1.2. Ellenőrzési rendszer célja, működése, az ellenőrzések típusa.
- 12.1.3. Az ellenőrzést végző szervezetek, ellenőrzési dokumentumok.
- 12.1.4. Az intézményrendszer kijelölési folyamata.
- 12.1.5. Az ellenőrzési nyomvonal.
- 12.1.6. A kockázatkezelés jelentősége.
- 12.1.7. A hiba fogalma és kezelése.
- 12.1.8. A szabálytalanság.
- 12.1.9. A hibaaarány.
- 12.1.10. Felkészülés a projektszintű ellenőrzésre.

12.1.11. Koordináció az ellenőrzés folyamán.

12.2. Angolul – English:

12.2.1. Control system for ESI Funds.

12.2.2. Purpose, operation of the system, type of audit.

12.2.3. Auditing organizations, audit documents.

12.2.4. Designation process, objectives and rules of the institutional system.

12.2.5. Audit trail.

12.2.6. The importance of risk management.

12.2.7. Concept and treatment of failure.

12.2.8. Irregularity.

12.2.9. Error rate.

12.2.10. Preparation for project audit.

12.2.11. Coordination during the audit.

13. A tantárgy meghirdetésének gyakorisága/a tantervben történő félévi elhelyezkedése: 1. félév

14. A tanórákon való részvétel követelményei, az elfogadható hiányzások mértéke, a távolmaradás pótlásának lehetősége:

A hallgató köteles a foglalkozások legalább 75 %-án részt venni. Amennyiben a hallgató az elfogadható hiányzások mértékét túllépi, az az oktatóval történt egyeztetés alapján meghatározott házi dolgozat készítésével pótolható.

15. Félévközi feladatok, ismeretek ellenőrzésének rendje:

Nincs

16. Az értékelés, az aláírás és a kreditek megszerzésének pontos feltételei:

16.1. Az aláírás megszerzésének feltételei:

Az aláírás megszerzésének feltétele a tanórákon részvétel a 14. pontban meghatározottak szerint és aktív órai részvétel. kon történő 75 százalékos részvétel.

16.2. Az értékelés:

Írásbeli vizsga - 100 pont szerezhető a tematikában megadott kérdéskörökre vonatkozó kérdések megválaszolásával. A ponthatárok: 51 ponttól elégséges, 65-74 pontig közepes, 75-84 pontig jó, 85 ponttól jeles.

16.3. A kreditek megszerzésének feltételei:

A kreditek megszerzésének feltétele az aláírás megszerzése és legalább elégséges kollokvium (K).

17. Irodalomjegyzék:

17.1. Kötelező irodalom:

1. Nyikos, Györgyi (szerk.): Kohéziós Politika 2014–2020; 4. Modul; Dialóg Campus Kiadó (2017), 614 p. ISBN 978-615-5680-52-6
2. Szabó, Ildikó; Nyikos, Györgyi: Államháztartási ellenőrzési ismeretek Nemzeti Közzolgálati Egyetem (2018), 238 p. ISBN: 9786155870996

17.2. Ajánlott irodalom:

1. Nyikos, Györgyi; Szabó, Szandra: Szabálytalanságok az Európai Unió kohéziós politikájában – magyar tapasztalatok és tanulságok EURÓPAI TÜKÖR: 1:1 pp. 67-87., 21 p. (2019)

Budapest, 2021.01.05.

Dr. Nyikos Györgyi, PhD,
egyetemi tanár sk.

TANTÁRGYI PROGRAM

1. **A tantárgy kódja:** ÁKPTM21
2. **A tantárgy megnevezése (magyarul):** Program és projektmenedzsment
3. **A tantárgy megnevezése (angolul):** Programme and Project management
4. **Kreditérték és képzési karakter:**
 - 4.1. 3 kredit
 - 4.2. a tantárgy elméleti vagy gyakorlati jellegének mértéke: 100% gyakorlat, 0% elmélet
5. **A szak(ok), szakirányok/specializációk megnevezése (ahol oktatják):** Fejlesztéspolitika és programmenedzsment MA
6. **Az oktatásért felelős oktatási szervezeti egység megnevezése:** Államtudományi és Nemzetközi Tanulmányok Kar, Közpénzügyi Tanszék
7. **A tantárgyfelelős oktató neve, beosztása, tudományos fokozata:** Dr. Hutkai Zsuzsanna, PhD, adjunktus
8. **A tanórák száma és típusa**
 - 8.1. **össz óraszám/félév:**
 - 8.1.1. nappali munkarend: 28 (0 EA + 28 GY)
 - 8.1.2. levelező munkarend: 8 (0 EA + 8 GY)
 - 8.2. heti óraszám - nappali munkarend: 2 (0 EA + 2 GY)
 - 8.3. Az ismeret átadásában alkalmazandó további sajátos módok, jellemzők: -
9. **A tantárgy szakmai tartalma (magyarul):** Programmenedzsment MSP módszertan és projektmenedzsment OpenPM módszertan. Ezek alkalmazása az EU programokban és projektekben, Fejlesztési programok sajátosságai; Az ESB-alapok eredményességét és a gondos gazdasági irányítást összekapcsoló intézkedések; Irányítási és kontroll rendszerek; Pályázati kiírások; Integrált fejlesztési eszközök; Nagyprojektek; Visszatérítendő és vissza nem térítendő támogatási formák; Végrehajtással összefüggő jelentések rendszere. Projekttervezés és végrehajtás folyamata.

A tantárgy szakmai tartalma (angolul) (Course description): Program Management MSP Methodology and Project Management Open PM Methodology. Their use in EU programs and projects, Specific features of development programs; Measures linking the effectiveness of ESI Funds with sound economic governance; Management and control systems; Call for tender proposals; Integrated development tools; Major projects; Refundable and non-refundable forms of support; Implementation related reporting system. Process of project planning and implementation.
10. **Elérendő kompetenciák (magyarul):**

Tudása: Program és projekt szakismeretek: projektmenedzsment; programvégrehajtás és pénzügyi menedzsment; projektfinanszírozás; program és projekt ellenőrzés; bevezetés az értékelemzésbe; közbeszerzés fejlesztési projektekben.

Képességei: Stratégiai tervezés és elemzés, absztrakciós képesség, Határozottság, döntésképesség, hatékony érvelés. Rendszerszintű szemlélet, komplex gondolkodás.

Attitűdje: Nyitott és kritikus gondolkodás. Eredménycentrikus szemlélet.

Autonómiája és felelőssége: Tetteiért felelősséget vállal, beosztottjainak teljesítményéért is vállalja a felelősséget. Maga mellé tudja állítani munkatársait, őket új célokra inspirálni, értük és

velük dolgozni vezetőként is. A feladatokat delegálni tudja, a felelősséget el tudja osztani, képes bizalmat adni és mások bizalmát elnyerni.

Elérendő kompetenciák (angolul) (Competences – English):

Knowledge: The specialized knowledge of programs and projects: project management; carrying out programs and financial management; project finance; program and project control; introduction to value analysis; public procurement in development projects.

Capabilities: Strategic planning and assessment, and abstraction, Being determined, making decisions, and creating effective arguments; Systematic approach and complex thinking.

Attitude: Open-mindedness and critical thinking, Goal-oriented approach.

Autonomy and responsibility: He/she takes responsibility for his/her own actions as well as for the performance of his/her subordinates. He/she can enlist colleagues and inspire them to set new goals. He/she can work both for and with them as a leader. He/she can delegate tasks and share responsibility. He/she is able to build and earn someone's trust.

11. Előtanulmányi követelmények: -

12. A tantárgy tananyagának leírása, tematika. Description of the subject, curriculum:

12.1. Magyarul:

- 12.1.1. Programmenedzsment.
- 12.1.2. Fejlesztési programok sajátosságai.
- 12.1.3. Az ESB alapok.
- 12.1.4. Irányítási és kontroll rendszerek.
- 12.1.5. Pályázati kiírások.
- 12.1.6. Integrált fejlesztési eszközök.
- 12.1.7. Nagyprojektek.
- 12.1.8. Visszatérítendő és vissza nem térítendő támogatási formák.
- 12.1.9. Végrehajtással összefüggő jelentések rendszere.
- 12.1.10. Projekttervezés és végrehajtás folyamata.

12.2. Angolul – English:

- 12.2.1. Program Management.
- 12.2.2. Specific features of development programs.
- 12.2.3. ESI Funds.
- 12.2.4. Management and control systems.
- 12.2.5. Call for tender proposals.
- 12.2.6. Integrated development tools.
- 12.2.7. Major projects.
- 12.2.8. Refundable and non-refundable forms of support.
- 12.2.9. Implementation related reporting system.
- 12.2.10. Process of project planning and implementation.

13. A tantárgy meghirdetésének gyakorisága/a tantervben történő félévi elhelyezkedése: 1. félév

14. A tanórákon való részvétel követelményei, az elfogadható hiányzások mértéke, a távolmaradás pótlásának lehetősége:

A hallgató köteles a foglalkozások legalább 75 %-án részt venni. Amennyiben a hallgató az elfogadható hiányzások mértékét túllépi, az az oktatóval történt egyeztetés alapján meghatározott házi dolgozat készítésével pótolható.

15. Félévközi feladatok, ismeretek ellenőrzésének rendje:

Órai gyakorlati feladatok megoldásával, a félév tematikájával megegyező témakörökből.

16. Az értékelés, az aláírás és a kreditek megszerzésének pontos feltételei:

16.1. Az aláírás megszerzésének feltételei:

Az aláírás megszerzésének feltétele a tanórákon részvétel a 14. pontban meghatározottak szerint és aktív órai részvétel.

16.2. Az értékelés:

Aktívrészvétel, az elméleti és gyakorlati feladatok megoldásával 100 pont szerezhető. A ponthatárok: 51 ponttól elégséges, 65-74 pontig közepes, 75-84 pontig jó, 85 ponttól jeles.

16.3. A kreditek megszerzésének feltételei:

A kreditek megszerzésének feltétele az aláírás megszerzése és legalább elégséges kollokvium (K).

17. Irodalomjegyzék:

17.1. Kötelező irodalom:

1. Nyikos, Györgyi (szerk.): Kohéziós Politika 2014–2020; 2. Modul; Dialóg Campus Kiadó (2017), 614 p. ISBN 978-615-5680-52-6

17.2. Ajánlott irodalom:

1. PM² Project Management Methodology Guide 3.0 European Union, 2018 ISBN 978-92-79-91829-2
2. Erik Larson and Clifford Gray: Project Management: The Managerial Process; 2011 ISBN 978-0-07-340334-2
3. Van Vliet, V. (2010). Managing Successful Programmes (MSP). MSP Manual 2011. ISBN number: 9780113313273

Budapest, 2021.01.05.

Dr. Hutkai Zsuzsanna, PhD,
adjunktus sk.

TANTÁRGYI PROGRAM

1. **A tantárgy kódja:** ÁKPTM18
2. **A tantárgy megnevezése (magyarul):** Program pénzügyi menedzsment
3. **A tantárgy megnevezése (angolul):** Program financial management
4. **Kreditérték és képzési karakter:**
 - 4.1. 2 kredit
 - 4.2. a tantárgy elméleti vagy gyakorlati jellegének mértéke: 0% gyakorlat, 100% elmélet
5. **A szak(ok), szakirányok/specializációk megnevezése (ahol oktatják):** Fejlesztéspolitika és programmenedzsment MA
6. **Az oktatásért felelős oktatási szervezeti egység megnevezése:** Államtudományi és Nemzetközi Tanulmányok Kar, Közpénzügyi Tanszék
7. **A tantárgyfelelős oktató neve, beosztása, tudományos fokozata:** Dr. Nyikos Györgyi, PhD, egyetemi tanár
8. **A tanórák száma és típusa**
 - 8.1. **össz óraszám/félév:**
 - 8.1.1. nappali munkarend: 14 (14 EA + 0 GY)
 - 8.1.2. levelező munkarend: 4 (4 EA + 0 GY)
 - 8.2. heti óraszám - nappali munkarend: 1 (1 EA + 0 GY)
 - 8.3. Az ismeret átadásában alkalmazandó további sajátos módok, jellemzők: -
9. **A tantárgy szakmai tartalma (magyarul):** Programok forrásfelhasználási mechanizmusai (cash-flow és kifizetési folyamatok); Az ESB alapok támogatások és kiadások elszámolhatósága; Társfinanszírozási arányok; Pénzügyi folyamatok; A program és projektszintű kifizetések szabályai; A program és projekt pénzügyi elszámolásának rendje; Egyszerűsített elszámolási módok; A pénzügyi korrekció és kötelezettségvállalás visszavonásának fogalma, esetei és eljárásrendje
A tantárgy szakmai tartalma (angolul) (Course description): Program resource utilization mechanisms (cash flow and payment processes); Eligibility of ESI Funds for grants and expenditure; Co-financing rates; Financial processes; Program and Project Payments Rules; Procedures for the financial settlement of the program and project; Simplified settlement methods; Definition, cases and procedure of financial correction and decommitment.
10. **Elérendő kompetenciák (magyarul):**

Tudása: A képzésben részt vevők képessé válnak a nemzetközi, különösen a közvetlen európai uniós források, illetve a strukturális és beruházási alapok felhasználásával megvalósuló programok és projektek lebonyolítására: a közvetlen és kapcsolódó szabályozásának, kiemelten kötelező normáinak és összefüggéseinek értelmezésére, a programok és konkrét beavatkozások - konstrukció, projekt - előkészítésével és lebonyolításával kapcsolatos feladatok céljainak és tartalmi követelményeinek teljesítésére. A képzettek alkalmassá válnak a pénzeszközök használatával kapcsolatos stratégiai illetve operatív szintű döntések meghozatalának előkészítésére, a programok elindításához és működtetéséhez szükséges feltételek meghatározására, teljesülésük nyomán követésére is. Megfelelő háttérrel rendelkeznek a programok és projektek előre haladásának monitoringjához, a felmerülő problémák értékeléséhez, megoldási alternatívák feltérképezéséhez. A képzettek képesek tanácsot adni, állásfoglalást kidolgozni a források tervezésével, az intézkedések megvalósításával, finanszírozásával, szakmai felügyeletével,

értékelésével és ellenőrzésével, valamint a kockázatok jelentőségével és kezelésével kapcsolatos kérdésekben.

Képességei: Fegyelmezett normatív szemlélettel összehangolt ésszerű rugalmasság. Rendszerszintű szemlélet, komplex gondolkodás. Stratégiai tervezés és elemzés, absztrakciós képesség.

Attitűdje: Szilárd erkölcsi alapok, integritás, tisztesség. Nyitott és kritikus gondolkodás. Eredménycentrikus szemlélet.

Autonómiaja és felelőssége: Munkáját szolgálatnak tekinti, alázattal, az emberek iránti tisztelettel, őket szolgálva cselekszik. Tetteiért felelősséget vállal, beosztottjainak teljesítményéért is vállalja a felelősséget. Törekszik a példamutatásra.

Elérendő kompetenciák (angolul) (Competences – English):

Knowledge: Participants completing the course will be able to carry out programs and projects utilizing international and direct EU funds and structural and investment funds in particular; understanding direct and related regulations, mandatory norms and contexts; fulfilling the aims and substantive requirements of tasks regarding the preparation and conduct of programs and concrete actions - construction, project. Participants will be able to prepare strategic and operational decision-making procedures, determine the requirements necessary for starting the programs and to track their completion. They have the technical background to monitor the progress of programs and projects, to assess emerging problems and find alternative solutions. Participants can give advice and support their viewpoint when dealing with issues regarding the allocation of resources, the implementation, financing, supervision, assessment and control of measures and the assessment and management of risks.

Capabilities: Disciplined, rational flexibility aligned with a normative approach. Systematic approach and complex thinking. Strategic planning and assessment, and abstraction.

Attitude: Solid moral principles, integrity, honesty. Open-mindedness and critical thinking. Goal-oriented approach.

Autonomy and responsibility: He/She considers his/her work as service, performs his/her duties with modesty, serving people with respect. He/she takes responsibility for his/her own actions as well as for the performance of his/her subordinates. He/she aims to set a good example.

11. Előtanulmányi követelmények: -

12. A tantárgy tananyagának leírása, tematika. Description of the subject, curriculum:

12.1. Magyarul:

- 12.1.1. Programok forrásfelhasználási mechanizmusai.
- 12.1.2. Cash-flow és kifizetési folyamatok.
- 12.1.3. Az ESB alapok támogatások és kiadások.
- 12.1.4. Társfinanszírozási arányok.
- 12.1.5. Pénzügyi folyamatok.
- 12.1.6. A program és projektszintű kifizetések szabályai.
- 12.1.7. A pénzügyi elszámolásának rendje.
- 12.1.8. Egyszerűsített elszámolási módok.
- 12.1.9. A pénzügyi korrekció.

12.2. Angolul – English:

- 12.2.1. Program resource utilization mechanisms.
- 12.2.2. Cash flow and payment processes.

- 12.2.3. Grants and expenditures of ESI Funds.
- 12.2.4. Co-financing rates.
- 12.2.5. Financial processes.
- 12.2.6. Program and Project Payments Rules.
- 12.2.7. Procedures for the financial settlement.
- 12.2.8. Simplified settlement methods.
- 12.2.9. Financial correction.

13. A tantárgy meghirdetésének gyakorisága/a tantervben történő félévi elhelyezkedése: 1. félév

14. A tanórákon való részvétel követelményei, az elfogadható hiányzások mértéke, a távolmaradás pótlásának lehetősége:

A hallgató köteles a foglalkozások legalább 75 %-án részt venni. Amennyiben a hallgató az elfogadható hiányzások mértékét túllépi, az az oktatóval történt egyeztetés alapján meghatározott házi dolgozat készítésével pótolható.

15. Félévközi feladatok, ismeretek ellenőrzésének rendje:

Nincs

16. Az értékelés, az aláírás és a kreditek megszerzésének pontos feltételei:

16.1. Az aláírás megszerzésének feltételei:

Az aláírás megszerzésének feltétele a tanórákon részvétel a 14. pontban meghatározottak szerint és aktív órai részvétel.

16.2. Az értékelés:

Írásbeli vizsga - 100 pont szerezhető a tematikában megadott kérdéskörökre vonatkozó kérdések megválaszolásával. A ponthatárok: 51 ponttól elégséges, 65-74 pontig közepes, 75-84 pontig jó, 85 ponttól jeles.

16.3. A kreditek megszerzésének feltételei:

A kreditek megszerzésének feltétele az aláírás megszerzése és legalább elégséges kollokvium (K).

17. Irodalomjegyzék:

17.1. Kötelező irodalom:

1. Nyikos, Györgyi (szerk.): Kohéziós Politika 2014–2020; 3. Modul; Dialóg Campus Kiadó (2017), 614 p. ISBN 978-615-5680-52-6
2. Kerényi; Naszádos: EU-támogatások és konvergencia - 15 éve együtt; Közgazdasági Szemle; Budapest Köt. 66, Kiad. 7/8, (Jul/Aug 2019): 887-892. DOI:10.18414/KSZ.2019.7-8.887

17.2. Ajánlott irodalom:

1. Nyikos, Györgyi; Kondor, Zsuzsanna: The Hungarian Experiences with Handling Irregularities in the Use of EU Funds NISPACEE Journal Of Public Administration And Policy XII : 1 pp. 113-134. 22 p. (2019)

Budapest, 2021.01.05.

Dr. Nyikos Györgyi, PhD,
egyetemi tanár sk.

TANTÁRGYI PROGRAM

1. **A tantárgy kódja:** ÁKPTM20
2. **A tantárgy megnevezése (magyarul):** Projektfinanszírozás és költség-haszon elemzés
3. **A tantárgy megnevezése (angolul):** Project financing and cost benefit analysis
4. **Kreditérték és képzési karakter:**
 - 4.1. 3 kredit
 - 4.2. a tantárgy elméleti vagy gyakorlati jellegének mértéke: 0% gyakorlat, 100% elmélet
5. **A szak(ok), szakirányok/specializációk megnevezése (ahol oktatják):** Fejlesztéspolitika és programmenedzsment MA
6. **Az oktatásért felelős oktatási szervezeti egység megnevezése:** Államtudományi és Nemzetközi Tanulmányok Kar, Közpénzügyi Tanszék
7. **A tantárgyfelelős oktató neve, beosztása, tudományos fokozata:** Dr. Nyikos Györgyi, PhD, egyetemi tanár
8. **A tanórák száma és típusa**
 - 8.1. **össz óraszám/félév:**
 - 8.1.1. nappali munkarend: 28 (28 EA + 0 GY)
 - 8.1.2. levelező munkarend: 8 (8 EA + 0 GY)
 - 8.2. heti óraszám - nappali munkarend: 2 (2 EA + 0 GY)
 - 8.3. Az ismeret átadásában alkalmazandó további sajátos módok, jellemzők: -
9. **A tantárgy szakmai tartalma (magyarul):** A projektfinanszírozás általános háttere és a fontosabb résztvevők szerepe; A projektfinanszírozási kockázatok elemzése a hitelezők, a befektetők és más érintettek szemszögéből; A projekt finanszírozási struktúrájának kialakítása és a finanszírozási tárgyalások fontosabb aspektusai.

A tantárgy szakmai tartalma (angolul) (Course description): General background of project financing and the role of key players; Analysis of project finance risks from the point of view of lenders, investors and other stakeholders; Establishment of project financing structure and key aspects of financing negotiations.
10. **Elérendő kompetenciák (magyarul):**

Tudása: A képzésben részt vevők képessé válnak a nemzetközi, különösen a közvetlen európai uniós források, illetve a strukturális és beruházási alapok felhasználásával megvalósuló programok és projektek lebonyolítására: a közvetlen és kapcsolódó szabályozásának, kiemelten kötelező normáinak és összefüggéseinek értelmezésére, a programok és konkrét beavatkozások - konstrukció, projekt - előkészítésével és lebonyolításával kapcsolatos feladatok céljainak és tartalmi követelményeinek teljesítésére. A képzettek alkalmassá válnak a pénzeszközök használatával kapcsolatos stratégiai illetve operatív szintű döntések meghozatalának előkészítésére, a programok elindításához és működtetéséhez szükséges feltételek meghatározására, teljesülésük nyomán követésére is. Megfelelő háttérrel rendelkeznek a programok és projektek előre haladásának monitoringjához, a felmerülő problémák értékeléséhez, megoldási alternatívák feltérképezéséhez. A képzettek képesek tanácsot adni, állásfoglalást kidolgozni a források tervezésével, az intézkedések megvalósításával, finanszírozásával, szakmai felügyeletével, értékelésével és ellenőrzésével, valamint a kockázatok jelentőségével és kezelésével kapcsolatos kérdésekben.

Képességei: Fegyelmezett normatív szemlélettel összehangolt ésszerű rugalmasság. Rendszerszintű szemlélet, komplex gondolkodás. Stratégiai tervezés és elemzés, absztrakciós képesség.

Attitűdje: Szilárd erkölcsi alapok, integritás, tisztesség. Nyitott és kritikus gondolkodás. Eredménycentrikus szemlélet.

Autonómiája és felelőssége: Munkáját szolgálatnak tekinti, alázattal, az emberek iránti tisztelettel, őket szolgálva cselekszik. Tetteiért felelősséget vállal, beosztottjainak teljesítményéért is vállalja a felelősséget. Törekszik a példamutatásra.

Elérendő kompetenciák (angolul) (Competences – English):

Knowledge: Participants completing the course will be able to carry out programs and projects utilizing international and direct EU funds and structural and investment funds in particular; understanding direct and related regulations, mandatory norms and contexts; fulfilling the aims and substantive requirements of tasks regarding the preparation and conduct of programs and concrete actions - construction, project. Participants will be able to prepare strategic and operational decision-making procedures, determine the requirements necessary for starting the programs and to track their completion. They have the technical background to monitor the progress of programs and projects, to assess emerging problems and find alternative solutions. Participants can give advice and support their viewpoint when dealing with issues regarding the allocation of resources, the implementation, financing, supervision, assessment and control of measures and the assessment and management of risks.

Capabilities: Disciplined, rational flexibility aligned with a normative approach. Systematic approach and complex thinking. Strategic planning and assessment, and abstraction.

Attitude: Solid moral principles, integrity, honesty. Open-mindedness and critical thinking. Goal-oriented approach.

Autonomy and responsibility: He/She considers his/her work as service, performs his/her duties with modesty, serving people with respect. He/she takes responsibility for his/her own actions as well as for the performance of his/her subordinates. He/she aims to set a good example.

11. Előtanulmányi követelmények: -

12. A tantárgy tananyagának leírása, tematika. Description of the subject, curriculum:

12.1. Magyarul:

- 12.1.1. A projektfinanszírozás általános háttere.
- 12.1.2. A fontosabb résztvevők szerepe.
- 12.1.3. A projektfinanszírozási kockázatok elemzése.
- 12.1.4. A projekt finanszírozási struktúrájának kialakítása.
- 12.1.5. A finanszírozási tárgyalások fontosabb aspektusai.

12.2. Angolul – English:

- 12.2.1. General background of project financing.
- 12.2.2. The role of key players.
- 12.2.3. Analysis of project finance risks.
- 12.2.4. Establishment of project financing structure.
- 12.2.5. Key aspects of financing negotiations.

13. A tantárgy meghirdetésének gyakorisága/a tantervben történő félévi elhelyezkedése: 2. félév

14. A tanórákon való részvétel követelményei, az elfogadható hiányzások mértéke, a távolmaradás pótlásának lehetősége:

A hallgató köteles a foglalkozások legalább 75 %-án részt venni. Amennyiben a hallgató az elfogadható hiányzások mértékét túllépi, az az oktatóval történt egyeztetés alapján meghatározott házi dolgozat készítésével pótolható.

15. Félévközi feladatok, ismeretek ellenőrzésének rendje:

Nincs

16. Az értékelés, az aláírás és a kreditek megszerzésének pontos feltételei:

16.1. Az aláírás megszerzésének feltételei:

Az aláírás megszerzésének feltétele a tanórákon részvétel a 14. pontban meghatározottak szerint és aktív órai részvétel.

16.2. Az értékelés:

Írásbeli vizsga - 100 pont szerezhető a tematikában megadott kérdéskörökre vonatkozó kérdések megválaszolásával. A ponthatárok: 51 ponttól elégséges, 65-74 pontig közepes, 75-84 pontig jó, 85 ponttól jeles.

16.3. A kreditek megszerzésének feltételei:

A kreditek megszerzésének feltétele az aláírás megszerzése és legalább elégséges kollokvium (K).

17. Irodalomjegyzék:

17.1. Kötelező irodalom:

1. E. R. Yescombe: A projektfinanszírozás alapjai; 2008 ISBN: 978-963-545480-8

17.2. Ajánlott irodalom:

1. Nyikos, Györgyi: A PPP finanszírozási technika és az EU fejlesztési támogatásai a közcélú beruházások megvalósításában; ELTE Eötvös Kiadó (2010) , 270 p. ISBN: 9789633120071
2. Nádasdy Bence – Horváth S. Attila – Koltai József: Strukturált finanszírozás Magyarországon; 2011. ISBN: 978-963-9659-61-2
3. Vörös Tünde: Módszertani kihívások a költség-haszon elemzésben Pénzügyi Szemle 2018/3

Budapest, 2021.01.05.

Dr. Nyikos Györgyi, PhD,
egyetemi tanár sk.

TANTÁRGYI PROGRAM

1. **A tantárgy kódja:** ÁTKTM11
2. **A tantárgy megnevezése (magyarul):** Tárgyalástechnika nemzetközi környezetben
3. **A tantárgy megnevezése (angolul):** Negotiating in International Context
4. **Kreditérték és képzési karakter:**
 - 4.1. 3 kredit
 - 4.2. a tantárgy elméleti vagy gyakorlati jellegének mértéke: 100% gyakorlat, 0% elmélet
5. **A szak(ok), szakirányok/specializációk megnevezése (ahol oktatják):** Fejlesztéspolitika és programmenedzsment MA
6. **Az oktatásért felelős oktatási szervezeti egység megnevezése:** Államtudományi és Nemzetközi Tanulmányok Kar, Társadalmi Kommunikáció Tanszék
7. **A tantárgyfelelős oktató neve, beosztása, tudományos fokozata:** Dr. Jenei Ágnes, PhD, egyetemi docens
8. **A tanórák száma és típusa**
 - 8.1. **össz óraszám/félév:**
 - 8.1.1. nappali munkarend: 28 (0 EA + 28 GY)
 - 8.1.2. levelező munkarend: 8 (0 EA + 8 GY)
 - 8.2. heti óraszám - nappali munkarend: 2 (0 EA + 2 GY)
 - 8.3. Az ismeret átadásában alkalmazandó további sajátos módok, jellemzők: -
9. **A tantárgy szakmai tartalma (magyarul):** A hallgatók a kurzus első részében alapozó tárgyalástechnikai ismereteket, készségeket sajátítanak el, ezt követően a külügyspecifikus bilaterális és multilaterális tárgyalások jellemzőivel ismerkednek meg, végül konkrét nemzetközi tárgyalásokat elemeznek. Az egymásra épülő interaktív gyakorlatokat, szerepjátékokat nemzetközi tárgyalások szimulációja, majd valós nemzetközi tárgyalások kiscsoportos feldolgozása követ. Az elméleti ismeretek átadása mellett a cél a hallgatók gyakorlati, procedurális tudásának és elemző képességének fejlesztése. Az órák tömbösített formában, a tapasztalati tanulást elősegítő, kis létszámú csoportokban zajlanak.

A tantárgy szakmai tartalma (angolul) (Course description): In the first part of the course students learn the basis skills necessary for effective negotiations. In the second part of the course students get familiarity with the intercultural negotiations, and have an overview of the characteristics of the bilateral and multilateral international negotiations. After interactive practises and role-playing, students simulate and analyze specific international negotiations. In addition to the theoretical knowledge, the aim is to develop the practical, procedural and analytical skills of students. Learning method: experimental learning, based on interactive activities, simulations, role plays in small groups.
10. **Elérendő kompetenciák (magyarul):**

Tudása: Vezetési és kommunikációs szakismeretek: nemzetközi marketing és kommunikáció; tárgyalástechnika; kockázatértékelés és kockázatmenedzsment; digitális alkalmazások és e-kohézió.

Képességei: Rendszerszintű szemlélet, komplex gondolkodás. Stratégiai tervezés és elemzés, absztrakciós képesség. Határozottság, döntésképeség, hatékony érvelés. Meggyőzőképesség, hatékony kommunikáció, kiváló íráskészség.

Attitűdje: Szilárd erkölcsi alapok, integritás, tisztesség. Nyitott és kritikus gondolkodás. Eredménycentrikus szemlélet. Optimizmus, pozitív beállítottság, ambíció és kíváncsiság. Magas szintű érzelmi intelligencia. Önbecsülés, önbizalom, magas szintű önismeret.

Autonómiája és felelőssége: Munkáját szolgálatnak tekinti, alázattal, az emberek iránti tisztelettel, őket szolgálva cselekszik. A vezetői munkát folyamatos tanulásnak tekinti, saját hibáiból tanul, képes tanácsot kérni és másokat meghallgatni.

Elérendő kompetenciák (angolul) (Competences – English):

Knowledge: The specialized knowledge of leadership and communication: international marketing and communication; negotiation skills; risk assessment and risk management; digital applications and e-Cohesion.

Capabilities: Systematic approach and complex thinking. Strategic planning and assessment, and abstraction. Being determined, making decisions, and creating effective arguments. Convincing others and communicating efficiently. He/she has excellent writing skills.

Attitude: Solid moral principles, integrity, honesty. Open-mindedness and critical thinking. Goal-oriented approach. Optimism, positive attitude, ambition and curiosity. High emotional intelligence. Self-esteem, self-confidence and a high level of self-knowledge.

Autonomy and responsibility: He/She considers his/her work as service, performs his/her duties with modesty, serving people with respect. He/she regards leadership tasks as a continuous learning process. He/she can learn from his/her own mistakes and he/she is able to ask for advice and listen to others.

11. Előtanulmányi követelmények: -

12. A tantárgy tananyagának leírása, tematika. Description of the subject, curriculum:

12.1. Magyarul:

- 12.1.1. 1-4 óra: Bevezetés, alapfogalmak (tárgyalások fő típusai, felépítése, időbeli lefolyása, dinamikája), kétszemélyes tárgyalások bonyolítása, elemzése; hasonló helyzetek elemzése nemzetközi környezetben.
- 12.1.2. 5-8 óra: Fő stratégiák és technikák tudatosítása, kipróbálása, hasonló helyzetek elemzése nemzetközi környezetben.
- 12.1.3. 9-12 óra: interkulturális tárgyalások: kihívások; hasonló helyzetek elemzése nemzetközi környezetben.
- 12.1.4. 13-16 óra: külügyspecifikus tárgyalások szimulációja; hasonló helyzetek elemzése nemzetközi környezetben.
- 12.1.5. 17-20, 21-24 órák: A hallgatók külügyminisztériumok által bonyolított tárgyalásokat elemezik gyakorlati szakember segítségével (előkészítés, lebonyolítás, a tárgyalási tematikák, írásba foglalt eredmények, valamint a tárgyalásokat előkészítő, kísérő és értékelő kommunikáció különböző formáinak, az interkulturális kihívások kezelésének elemzése).
- 12.1.6. 25-28 óra: A hallgatók az előadóval közösen kiválasztott témában, az elsajátított szempontrendszer segítségével esettanulmányokat készítenek egy-egy nemzetközi tárgyalásról, melyet a csoport közösen beszél meg, egy aktuális nemzetközi témáról. A tárgyalást szerepjáték formájában megjelenítik.

12.2. Angolul – English:

- 12.2.1. Class 1-4: Introduction, basic concepts (main types, structure, duration, dynamics of negotiations), conducting, analyzing two-person negotiations, analyzing similar situations in an international context.
- 12.2.2. Class 5-8: Simulating the key strategies and techniques and analyzing similar situations in an international context.

- 12.2.3. Class 9-12: intercultural negotiations: challenges; analyzing similar situations in an international context.
- 12.2.4. Class 13-16: Simulation of negotiations in foreign affairs; analyzing similar situations in an international context.
- 12.2.5. Class 17-20, 21-24: The students will analyze the negotiations conducted by the Ministries of Foreign Affairs with the assistance of a practitioner (analysis of preparation, implementation, negotiation topics, written results, and the various forms of communication for preparing, accompanying and evaluating negotiations, and addressing intercultural challenges).
- 12.2.6. Class 25-28: The students prepare case studies using a set of criteria on an international negotiation. The topic is chosen mutually with the lecturer and discussed in the group. The negotiation is presented as a role play.

13. A tantárgy meghirdetésének gyakorisága/a tantervben történő félévi elhelyezkedése: 1. félév

14. A tanórákon való részvétel követelményei, az elfogadható hiányzások mértéke, a távolmaradás pótlásának lehetősége:

A hallgató köteles a foglalkozások legalább 75 %-án részt venni. Amennyiben a hallgató az elfogadható hiányzások mértékét túllépi, az az oktatóval történt egyeztetés alapján meghatározott házi dolgozat készítésével pótolható.

15. Félévközi feladatok, ismeretek ellenőrzésének rendje:

Reflexiók jegyzet leadási határideje a 16. órát követő egy hétben; oktatói visszajelzés egy héten belül történik, az értékelésnél a reflexiók szakszerű, szakirodalmi jártasságot is feltételező kidolgozása jelent előnyt. Az esettanulmányok értékelése az érintett óra végén történik. Az értékelésnél előnyt jelent a felhasznált források gazdagsága, a több szempontból történő elemzés, az önálló, kritikai gondolkodás. Az órán történő aktivitás a teljes kurzusra vonatkozik, ennek értékelése a kurzus végén történik.

16. Az értékelés, az aláírás és a kreditek megszerzésének pontos feltételei:

16.1. Az aláírás megszerzésének feltételei:

Az aláírás megszerzésének feltétele a tanórákon részvétel a 14. pontban meghatározottak szerint és aktív órai részvétel.

16.2. Az értékelés:

Aktív részvétel 30%, reflexiók jegyzet vezetése a sajátélmény gyakorlatokra vonatkozóan a megadott szempontrendszer szerint 30%; páros vagy kiscsoportos munkában esettanulmányok készítése nemzetközi tárgyalásokkal kapcsolatban 40%.

16.3. A kreditek megszerzésének feltételei:

A kreditek megszerzésének feltétele az aláírás megszerzése és legalább elégséges gyakorlati jegy (GYJ).

17. Irodalomjegyzék:

17.1. Kötelező irodalom:

1. Henry Kissinger: Diplomácia. Panem Kft. 2008. ISBN: 9789635451999.
2. Tim Marshall: A földrajz fogságában. Tíz térkép, amely mindent elmond arról, amit tudni érdemes a globális politikai folyamatokról. 2019. Park Könyvkiadó Kft. ISBN: 9789633554111

17.2. Ajánlott irodalom:

1. Blahó András: Térjünk a tárgyra! Tárgyalástan. Aula Kiadó, Budapest, 2003. ISBN: 9639478172;
2. Hofmeister Tóth Ágnes – Mitev Ariel Zoltán: Üzleti kommunikáció és tárgyalástechnika.

Akadémia Kiadó, 2007. ISBN: 9789630585323

Budapest, 2021.01.05.

Dr. Jenei Ágnes, PhD,
egyetemi docens sk.