

A KÉTSZINTŰ SZOCIÁLIS VEZETŐKÉPZÉS OKTATÁSI PROGRAMJA

Jóváhagyta:



Nyitrai Imre

helyettes államtitkár

Kiadta:




Czibere Károly
államtitkár

Kiadva:

2018. április



2018
Semmelweis Egyetem

SZÉCHENYI 2020



MAGYARORSZÁG
KORMÁNYA

Európai Unió
Európai Szociális
Alap



BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

Tartalom

1	A képzés indoklása	2
2	A képzés szabályozásának jogi háttere	3
2.1	Törvényi háttér.....	3
2.2	Kapcsolódó végrehajtási rendeletek	3
3	Képzésszervező.....	4
4	A képzés felépítése	6
4.1	A képzés szintjei	6
4.2	A képzés struktúrája	6
4.3	A képzés moduljai.....	8
4.3.1	Ágazat-specifikus ismeretek.....	8
4.3.2	Szociális szolgáltatók működési környezete és gazdálkodása.....	12
4.3.3	Vezetés és szervezés.....	14
4.3.4	Menedzsment készségek és kompetenciák alkalmazása a gyakorlatban	17
5	A vezetőképzés során elsajátítandó szakmai kompetenciák	21
5.1	Az alapszintű vezetőképzést sikeresen teljesítő szakember képes:.....	21
5.2	A mesterszintű vezetőképzést sikeresen teljesítő szakember képes:.....	21
6	Követelményrendszer.....	23
6.1	Vizsgakövetelmények	23
6.2	A záróvizsga értékelése	23
6.3	Pótvizsga	23
6.4	A képzés által nyújtott képesítés.....	24

1 A képzés indoklása

A személyes gondoskodást nyújtó szociális, gyermekjóléti és gyermekvédelmi tevékenységet végző, vezetői megbízással rendelkező személyek kötelező képzésének rendszere a szociális és a gyermekvédelmi törvény módosulásával 2018. január 1-jével megváltozott. A vezetőképzés új rendszere arra készíti fel az ágazat intézményvezetőit, hogy képesek legyenek saját vezetői szerepüket és az általuk irányított intézmények/szolgáltatók működését rendszerszemléletben értelmezni, és a szakmai feladatok irányításához a megszerzett ismereteket a hatályos jogszabályi környezetben elmélyült, korszerű ismereteket szerezzenek.

A vezetéshez szükséges kompetenciák fejlesztése, létrehozása hatékonyabbá és eredményesebbé fogja tenni a szociális ágazatban dolgozó vezetők munkáját. Az eredményes vezető munkája az egész szervezet működését megalapozza, ami végső soron az ellátottak biztonságát, a feljük nyújtott segítség hatékonyságát is növeli. Az adott földrajzi – gazdasági – társadalmi környezetben működő intézmények vezetői a képzés során megszerzett megbízható vezetői tudással támogatni tudják fenntartóikat a stratégiai döntések meghozatalában is. Az ágazat egészének szüksége van arra, hogy a mindenkori hatékony vezetői kompetenciák megjelenjenek a közszolgáltatást végző intézményekben. Ezért szükséges egységes oktatási program mellett képezni az intézményvezetőket.

A cél, hogy olyan ágazati vezetőképzés működjön, amely sokrétűen felkészíti a vezetői szerepre a leendő és folyamatosan fejleszt a már gyakorló vezetőket. A képzés kiterjed a vezetői munka minden fontos aspektusára, szervezési és vezetési ismereteket biztosít, azok alkalmazási gyakorlatának bemutatásával, s felvértezi a vezetőket önismereti, csapatépítő, konfliktus-kezelő technikákkal, a hatékony kommunikáció eszköztárával, megismerteti őket az ágazatra vonatkozó hatályos jogszabályi környezettel, ennek jogszzerű és hatékony alkalmazásával. A tudatos szociális vezetők a jó gyakorlatok megismerése, a készségfejlesztés és a projektmunka elvégzése során konkrét eszközöket kapnak mindennapi munkájuk magas minőségű ellátásához.

2 A képzés szabályozásának jogi háttere

2.1 Törvényi háttér

A szociális igazgatásról és szociális ellátásokról szóló 1993. évi III. törvény tartalmazza 2018. január 1-jétől a vezetőképzés törvényi alapját:

„92/D. § (2) A személyes gondoskodást nyújtó szociális, gyermekjóléti és gyermekvédelmi tevékenységet végző, vezetői megbízással rendelkező személyek külön jogszabályban meghatározottak szerint vezetőképzésen vesznek részt.

(3) A vezetőképzést végző szervezetet a szociál- és nyugdíjpolitikáért felelős miniszter jelöli ki.”

2.2 Kapcsolódó végrehajtási rendeletek

A legfontosabb végrehajtási rendelet a vezetői megbízással rendelkező szociális szolgáltatást nyújtó személyek vezetőképzéséről szóló 25/2017. (X. 18.) EMMI rendelet; amely meghatározza a vezetőképzésre kötelezettek körét, a vezetőképzés szintjeit, a képzés óraszámait, a képzésszervező feladatkörét, a képzésre jelentkezés módját és a vizsgáztatás alapvető szabályait, a vizsga pótlásának módját. További szabályozók:

- A közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvénynek a szociális, valamint a gyermekjóléti és gyermekvédelmi ágazatban történő végrehajtásáról szóló 257/2000. (XII. 26.) Korm. rendelet.

(A közalkalmazottak jogállásáról szóló 1992. évi XXXIII. törvény rendelkezéseivel összefüggésben a munkakör betöltéséhez jogszabályban előírt szakvizsgával egyenértékűnek kell elismerni az alap vezetőképzés vagy mester vezetőképzés vizsgakövetelménye teljesítését igazoló tanúsítványt.)

- A személyes gondoskodást nyújtó szociális intézmények szakmai feladatairól és működésük feltételeiről szóló 1/2000. (I. 7.) SZCSM rendelete.

- A személyes gondoskodást nyújtó gyermekjóléti, gyermekvédelmi intézmények, valamint személyek szakmai feladatairól és működésük feltételeiről szóló 15/1998. (IV. 30.) NM rendelete.
- A személyes gondoskodást végző személyek továbbképzéséről és a szociális szakvizsgáról 9/2000. (VIII. 4.) SZCSM rendelete.

3 Képzésszervező

A 25/2017. (X. 18.) EMMI rendelet a vezetői megbízással rendelkező szociális szolgáltatást nyújtó személyek vezetőképzésére a Semmelweis Egyetemet jelöli ki.

A szociális vezetők képzéséért az Egyetemen belül az Egészségügyi Közszolgálati Kar felel.

Semmelweis Egyetem Szenátusa a 2008. május 29-i, 62/2008. számú határozatában döntött arról, hogy három, a természettudományok és társadalomtudományok határterületén dolgozó intézet, az Egészségügyi Menedzserképző Központ, a Mentálhigiéné Intézet és az Egészségügyi Informatikai Fejlesztő és Továbbképző Intézet részvételével megalapítja az Egészségügyi Közszolgálati Kart. A Kar tevékenységét 2010 januárjában kezdte meg, a Kari Tanács alakuló ülésére 2010. április 21-én került sor.

Az Egészségügyi Közszolgálati Kar meghatározóan társadalomtudományi orientáltságú, de interdiszciplináris, határterületi képzéseket integráló kar, amely programjaival lefedi a teljes képzési spektrumot az alapképzéstől kezdve, a mesterképzésen, illetve doktori képzésen keresztül a szakirányú továbbképzésig az egészségügyi menedzsment, a lelki és közösségi egészség, valamint az egészségügyi informatika területén.

A 2014/2015-ös tanévben három, a bolognai rendszer keretében akkreditált graduális képzés tartozik a Karhoz: az Egészségügyi szervező alapképzési szak, valamint a Szociális munkás és az Egészségügyi menedzser mesterképzési szakok.

Az Egészségügyi Közzolgálati Kar mindazon tágabb értelemben vett társadalomtudományi tudományterülethez tartozó és interdiszciplináris oktató, kutató és szakértői programokat végző szervezeti egységek ernyőszervezete kíván lenni, amelyek a jelenlegi szervezeti rendszerben nem, vagy nem szervesen kapcsolódnak már létező karhoz. Nyitott szerveződésként helyet kíván adni minden olyan további szervezeti egységnek, amelynek működése a Kar keretei között optimalizálható.

A Kar elsődleges célja, hogy otthont adjon a szervezeti, közösségi, illetve személyes fejlesztésre irányuló tevékenységeknek, az oktatás, a kutatás, a társadalomtudományi innováció, valamint a tanácsadás területén. Képzési filozófiájában és fejlesztési stratégiájában a kics csoportos, interaktivitást biztosító módszertant, a probléma-központúságot, a tapasztalati alapon történő tanulás elveit és gyakorlatát kívánja alkalmazni. A képzési területek sokszínűségéből adódóan épít az egyes tudományterületek eltérő szemléletmódjának egy programon belüli alkalmazásából fakadó előnyökre.

A Kar intézetei széleskörű nemzetközi kapcsolatrendszerrel rendelkeznek. Az együttműködések továbbépítése a Kar fejlesztési stratégiájának egyik alappillére. Ezekre a kapcsolatokra alapozva hozzá kívánunk járulni a Semmelweis Egyetem regionális, illetve európai jelentőségének, szerepének megerősítéséhez.

Az Egészségügyi Közzolgálati Kar jelenleg három nagy területen szervez képzési, kutatási és szakértői programokat: a közzolgálati szervezeti és kormányzati menedzsment területén (egészségügyi intézményi menedzsment és egészségpolitika); a közzolgálati informatika, technológia és innováció menedzsment területén (egészségügyi informatika, egészségügyi ügyvitelszervezés, eHealth és telemedicina); valamint a társadalmi-, és lelki egészségfejlesztés területén (szociális munka, mentálhigiéné, lelkigondozás, mentálhigiénés lelkigondozás és közösségfejlesztés, tereptanár képzés, szociális és lelkigondozó). Tervei között szerepel mind a jelenlegi szakterületek kínálatának bővítése, mind pedig további szakterületek bevonása, új képzési programok indítása.

A szociális vezetőképzés tartós intézményesülése érdekében az Egészségügyi Közzszolgálati Kar önálló szervezeti egységet hoz létre.

4 A képzés felépítése

4.1 A képzés szintjei

A vezetői megbízással rendelkező szociális szolgáltatást nyújtó személyek képzése kétszintű:

- alap vezetőképzés
- mester vezetőképzés

Azt, hogy az egyes vezetői munkaköröket betöltő szakemberek milyen szintű vezetőképzésre kötelezettek, a 25/2017. (X.18.) EMMI rendelet szabályozza.

Az alap és a mester vezetőképzés egyaránt alapozó és megújító képzési szakaszokból állnak. A megújító képzés tanterve az alapozó képzésre épül, mindkét szinten. Ennek tartalmát a képzésszervező minden év januárjában felülvizsgálja és aktualizálja.

4.2 A képzés struktúrája

Az alap és a mester vezetőképzés során a hallgatók hasonló tantárgyi modulokat tanulnak. A két oktatási szinten a képzés módszertana és az egyes témakörökre fordított idő mennyisége eltér. A felhasznált szakirodalom, az audiovizuális segédeszközök és a képzés során bemutatott esettanulmányok az érintett célcsoport korábbi tapasztalataihoz és „*a vezetőképzés során elsajátítandó szakmai kompetenciák*” című részben meghatározott célokhoz igazodik. A mesterszintű képzés időketere 120 óra (50 óra elmélet + 70 óra gyakorlat), az alapszintű képzésé 80 óra (30 óra elmélet + 50 óra gyakorlat).

A képzés curriculumuma négy szakmai fókusz köré szerveződik:

1. **Ágazat-specifikus ismeretek**
2. **Szociális szolgáltatók működési környezete és gazdálkodása**
3. **Vezetés és szervezés**
4. **Menedzsment készségek és kompetenciák alkalmazása a gyakorlatban**

Az egyes modulok (szakmai fókuszok) a fenti sorrendben követik egymást. Egy-egy modul olyan önállóan is értelmezhető szakmai fókusszal bír, amely oktatási céljait több, egymással összefüggő tantárggyal valósítja meg. Ugyan a modulok közötti szakmai kapcsolódások gyengék, de az egyes modulok építenek a korábbiak ismeretanyagára.

A személyes jelenléteket igénylő képzés mellett e-learning és (mester szinten) egyéni tutorálás segíti a hallgatók felkészülését. A képzési folyamat kezdetén kijelölt tutorokkal történő konzultáció történhet személyesen, telefonon vagy elektronikus úton.

A vezetőképzés vizsgakövetelményeit önálló projektmunkával teljesítik a hallgatók, amelyben saját munkájukban felmerülő, gyakorlati vezetői probléma megoldásáról számolnak be írásban a vezetők. A benyújtandó anyag terjedelme kb. 10 000 leütés. A képzés zárásaként a benyújtott projektbeszámolóból tíz perces Powerpoint prezentációt készítenek a hallgatók, amelyet vizsgabizottság és a többi hallgató előtt mutatnak be.

Modulok	Tantárgyak	Óraszám	
		Alap	Mester
<i>Ágazat-specifikus ismeretek</i>	Rendszerek és környezetük	6	18
	Jog és alkalmazása		
	Etika és érdekképviselet		
<i>Szociális szolgáltatók működési környezete és gazdálkodása</i>	A hatékonyság érvényesülése az intézményi működtetésben	6	18
	A finanszírozás speciális kérdései a szociális ágazatban		
<i>Vezetés és szervezés</i>	Stratégiai vezetés	12	30
	Szervezés		
	Személyes vezetés		
<i>Menedzsment készségek és kompetenciák alkalmazása a gyakorlatban</i>	Szervezeti magatartás	6	24
	Kommunikáció a szervezetben		
	Konfliktuskezelés a szervezetben		
	Szervezeti mentálhigiéné, kiégés megelőzése		
Jelenléti oktatás összesen		30	90

4.3 A képzés moduljai

4.3.1 Ágazat-specifikus ismeretek

Tantárgy neve:	Rendszerek és környezetük
Az adott ismeret átadásában alkalmazandó módok, jellemzők:	
<p>Interaktív előadás, egyéni és csoportos feladatmegoldás, jogtár-kezelés, jogszabályok tanulmányozása, esetmegbeszélés, konzultáció. A tantárgy feldolgozása interaktív, frontális előadás keretében történik az elméleti órák vonatkozásában, majd gyakorlati órák vonatkozásában kiscsoportos esetfeldolgozás keretében történik a tématerület feldolgozása. Az elméleti – gyakorlati órák mellett konzultációra van mód.</p>	
Tantárgy-leírás: az elsajátítandó ismeretanyag tömör, ugyanakkor informáló leírása	
<p>A szociális ágazat specifikus ismeretek képzési blokkba tartozó tantárgy középpontjában a szociális, gyermekjóléti és gyermekvédelmi rendszer, összefoglaló nevén a szociális ellátórendszer, mint a társadalompolitika egyik alrendszere áll.</p> <p>Az ellátórendszer működésének áttekintéséhez szükséges a szociális ágazatot a közpolitikák tágabb rendszerében is elhelyezni, a kapcsolódásokat felismerni.</p> <p>Ahhoz, hogy a hazai szociális ellátórendszer működési kereteit pontosan megismerjük, szükséges kitekinteni a nemzetközi rendszerek működésére, valamint más társadalompolitikai alrendszerekre, továbbá pontosan meg kell ismerni azokat a peremfeltételeket, amelyek a hazai ellátórendszer sajátosságait alapvetően meghatározzák. Szükséges megismerni a szociális és gyermekvédelmi ellátással leginkább kölcsönhatásban álló szakpolitikák – elsősorban az egészségpolitika, az oktatáspolitikák, a foglalkoztatáspolitikák – sajátosságait s feltárni az együttműködés lehetőségeit, keretrendszerét.</p> <p>A tantárgy rávilágít az alapvetően kapcsolódó szektorközi politikákra, az esélyegyenlőség biztosítására, valamint a társadalmi befogadásra.</p> <p>A társadalmi problémákra történő reagálás, valamint a peremfeltételek sűrű változása egyaránt generálja a folyamatos rendszerkorrekciókat makroszinten, illetve az egyéni szükségletek változása szintén változtatásokat tesz szükségessé mikro szinten. Kiemelt cél az egyéni szükségletekre reagáló, rugalmas megoldásokat kínálni képes ellátórendszer kialakítása és fenntartása.</p>	
A tárgyhoz köthető legfontosabb szakirodalom (jegyzet, tankönyv) felsorolása bibliográfiai adatokkal (szerző, cím, kiadás adatai, (esetleg oldalak), ISBN)	
<p>Gábos András – Tátrai Annamária – B. Kis Anna – Szívós Péter - Anyagi depriváció Magyarországon, 2009–2015. Társadalmi Riport 2016, TÁRKI. 130-151.</p> <p>Goldmann Róbert – Gyetvai Gellért – Mester Dániel - A szociális ellátórendszer jellegzetességei, korprofilja és területi megoszlása Társadalmi Riport 2016, TÁRKI. 356-376.</p>	

Goldmann R. – Mester D. – Mód P. szerk. 2013: A szociális, gyermekjóléti és gyermekvédelmi szolgáltatások igénybevevői – 2012. Budapest: Nemzeti Rehabilitációs és Szociális Hivatal.

Hoffman I. 2013: A területi szociális közszolgáltatások igazgatása nemzetközi kitekintéssel, a közelmúlt és a jelen magyar szabályozásnak tükrében. *Esély*, 2013/4. sz. 51–72. p.

Szociálpolitikai Monitoring Tanulmányok, 2016. TÁRKI
(http://old.tarki.hu/hu/news/2016/kitekint/20160823_szocpol.html)

Hajléktalanügyi teendők 2015: Utcától lakásig, *Szociálpolitikai Szemle 2016 • II. ÉVFOLYAM 4-5. SZÁM. 52-85.*

Gulyásné dr. Kovács Erzsébet – Vida Zsuzsanna: Gyermekvédelmi szakellátás, állami fenntartásban
Szociálpolitikai Szemle 2017 • III. ÉVFOLYAM 3. SZÁM 7-56.

Gyetvai Gellért: Statisztikai tükrök – Gyermekvédelmi szakellátás *Szociálpolitikai Szemle 2017 • III. ÉVFOLYAM 3. SZÁM 208-215.*

Bódy Éva – Bárány Anikó: Az új szolgáltatási forma előnyei a szervezet és az egyén számára *Szociálpolitikai Szemle 2017 • III. ÉVFOLYAM 5. SZÁM 95-108.*

Czibere Károly - Sziklai István - Mester Dániel - dr. Vörös Gyula - Sidlovics Ferenc - Skultéti József - Beszterczey András: Nemzeti Szociálpolitikai Konceptió 2011-2020
(http://szoszak.eu/adat/dokumentumtar/hu32_NSZK_2011_10.pdf)

Kiss Ulrich SJ: Szolgáló vezető a tanuló vállalkozásban (Jezsuita Kiadó, 2017)

Cservényák Tamás: Vezetés a nyúlón és az alapokon túl
(http://tudatosvezetes.hu/docs/Vezetes_a_nyulon_es_az_alapokon_tul.pdf)

Az írott tananyagot előzetesen kiadott előadásdiák foglalják össze és egészítik ki.

Tantárgy neve:	Jog és alkalmazása
Az adott ismeret átadásában alkalmazandó módok, jellemzők:	
A tantárgy feldolgozása interaktív, frontális előadás keretében történik az elméleti órák vonatkozásában, majd gyakorlati órák vonatkozásában kiscsoportos esetfeldolgozás keretében történik a tématerület feldolgozása. Az elméleti – gyakorlati órák mellett konzultációra van mód.	
Tantárgy-leírás: az elsajátítandó ismeretanyag tömör, ugyanakkor informáló leírása	
A szociális vezetőképzés alapvető célja nem elsődlegesen ismeretátadás, hanem kompetenciafejlesztés, így a jog és alkalmazásuk tantárgy célja sem elsősorban a szociális ágazatot érintő hatályos jogszabályok tartalmának ismertetése. A tantárgy keretében a képzésben részt vevők megismerkednek a jogi szabályozás általános, alapvető szerepével, funkcióival, és ezek főbb kapcsolódási pontjaival (jogi, társadalmi és szakmai normák). A tantárgy célja annak megvilágítása, hogy a jogszabályok nemcsak keretet adnak – rosszabb esetben korlátoznak –, hanem igazodási pontot jelentenek, eszközt biztosítanak a különböző vezetői feladatok ellátásához, problémák megoldásához. Szociális vezetőként a szakszerűség és jogszerűség összeegyeztetése alapvető feladat, ennek támogatása érdekében a modul – a fentiekén túl – gyakorlati segítséget nyújt a hatályos szabályozási tartalmak közötti keresésben, eligazodásban, illetve a jogszabályi nyelvezet értelmezésében. A vezetői feladatok ellátása megköveteli a szociális, gyermekvédelmi és gyámügyi	

tárgyú, valamint a szolgáltatások működtetéséhez kapcsolódó egyéb, különösen munkaügyi, pénzügyi és számviteli jogszabályok ismeretét, az ehhez kapcsolódó támpontok is megjelennek a tárgyban.

A szociális, gyermekjóléti és gyermekvédelmi szolgáltatások szűk értelemben vett szabályozó rendszere, valamint más jogszabályok is dinamikusan változnak, ezért a normaszövegek ismeretén túl szükséges ismerni a jogalkotói szándékot is, azaz az ágazatirányítás koncepcióit. Ehhez kapcsolódóan külön tárgyalja a tárgy az egyes területeken született kormányzati stratégiák és intézkedési tervek helyét, szerepét és hatását a szociális vezetők munkájára. Mindez különösen fontos annak felismerése érdekében, hogy a szociális vezető nem pusztán az ágazati döntések passzív alanya, hanem olyan szereplő, aki maga is hatással lehet a rendszer működtetésére, ha ismeri és érti a kormányzati, szakpolitikai működés logikáját és szempontjait is.

Gyakorlati működtetéshez a vezetői feladatokhoz és az intézmény működtetési funkcióihoz kapcsolódó jogszabályok gyakorlatias ismerete is szükséges (munkabiztonság, munkajog, a katasztrófavédelem és a tisztiorvosi terület, az ételkészítéssel, az ellátott-jog stb. kérdéseiben).

E tárgy külön figyelmet szentel a szociális ágazat egyes célcsoportjai szempontjából fontos nemzetközi egyezményeknek, azok sajátos jogforrási és szakmai szerepének, illetve az azokból fakadó szakmai, szemléletbeli hatásoknak (emberi jogi megközelítés).

A szociális ágazat informatikai fejlesztése és az ágazati elektronizálás 2008-ban indult el, s napjainkban is tart. Az ágazati informatikával összefüggő szabályozás számos ponton összefonódik a szakmai feladatellátásra és a finanszírozásra vonatkozó szabályozással, az erre vonatkozó előírások pontos ismeretét is megadja a tantárgy.

A tárgyhoz köthető legfontosabb **szakirodalom** (jegyzet, tankönyv) felsorolása bibliográfiai adatokkal (szerző, cím, kiadás adatai, (esetleg oldalak), ISBN)

Nagykommentár a szociális igazgatásról és szociális ellátásokról szóló 1993. évi III. törvényhez
 Kommentár a gyermekvédelmi törvényhez
 A szociális ágazat szempontjából fontos hatályos jogszabályok
 Az írott tananyagot előzetesen kiadott előadásdiák foglalják össze és egészítik ki.

Tantárgy neve:	Etika és érdekképviselet
Az adott ismeret átadásában alkalmazandó módok, jellemzők:	
A tantárgy feldolgozása interaktív, frontális előadás keretében történik az elméleti órák vonatkozásában, majd gyakorlati órák vonatkozásában kiscsoportos esetfeldolgozás keretében történik a tématerület feldolgozása. Az elméleti – gyakorlati órák mellett konzultációra van mód.	
Tantárgy-leírás: az elsajátítandó ismeretanyag tömör, ugyanakkor informáló leírása	

A szociális szektorban dolgozó menedzserrel szemben környezete etikus vezetői magatartást vár el. A vezető mintát ad, magatartása kihat a szervezetre, normát alkot. Szinte minden menedzsment szintű döntés mögött, illetve azzal együtt megjelennek etikai vonások is, azaz a menedzsmentdöntéseknek etikai dimenziója is van.

Az etikai vezetés központjában nem szabályok alkotása áll, hanem az egyértelmű és érthető elvárások megalkotása áll. A kliensek kiszolgáltatottsága a szolgáltató szervezet felé súlyos felelősséget támaszt, amely túlmutat a vezetők egyéni magatartásán. Az etikának meg kell jelenni a szervezeti struktúrában is. Az etikus vezetés elveinek vezetői döntéseken, magatartáson és gyakorlaton keresztül történő érvényesítése a teljes ellátó szervezet erkölcsi minőségét meghatározza.

Az etikai vezetés a szociális szolgáltatást nyújtó szervezetben kiterjed a kiszolgáltatott, korlátozott önrendelkezéssel bíró személyek érdekeinek védelmére is. Melyek azok a belső szabályrendszer kialakításának és megvalósításának sajátossága, amelyek az etikai vezetés elvein nyugvó érdekvédelmi normarendszerben testesülnek meg. Mik az ellátott jogok, és ezek milyen sajátosságokkal bírnak a hazai intézményrendszerben. Hogyan segítheti elő a vezető a rábízott ellátottak érdekérvényesítő képességei megerősítését? Hol vannak a határai az ellátottak érdekében, értük és a helyettük hozott döntések helyességének és károosságának? Mikor kell támogatni az önrendelkezésében korlátozott személy döntéshozatalát, és mikor kell átvállalni döntéseiket?

Az érdekvédelmi területen tehát az ellátottak, kliensek érdekeinek védelmét és az ellátók, munkavállalók, kollégák (szakszervezeti, közalkalmazotti/munkavállaló tanácsi stb.) érdekvédelmét szükséges megismerni és annak adottságait, erősségeit és gyengeségeit, lehetőségeit és veszélyeit áttekinteni.

A tárgyhoz köthető legfontosabb **szakirodalom** (jegyzet, tankönyv) felsorolása bibliográfiai adatokkal (szerző, cím, kiadás adatai, (esetleg oldalak), ISBN)

Nyíri Tamás: Alapvető etika, Budapest, Szent István Társulat, 2003.

Vasvári Tamás - Vargha Bálint - Martus Bettina - Németh Erzsébet: Etikus vezetés és szervezeti struktúra. A hazai közintézmények integritási helyzetének összefüggése az etikus vezetés elterjedtségével és a szervezeti sajátosságokkal. In: Köz-Gazdaság, Tudományos füzetek, 2017. augusztus (<https://www.researchgate.net/signup.SignUp.html>)

Szegedi Krisztina: Vállalati Etika, Bíbor Kiadó, 2001.

A szociális munka etikai kódexe, Szociális Szakmai Szövetség, 2016. április 15.

Zsolnai László: Felelősség és döntés, In: Iskolakultúra, 1998/2

Kelemen Gábor: Válaszoló kérdés a szociális esetmunkában, in: Szociológia, Szociálpolitika, Szociális Munka, PTE BTK, Szociológia és Szociális Munka Tanszék, 2011.

A szociális szolgáltatások menedzsmentje, Czibere Károly, Dr. Hegyesi Gábor, Fekete Orsolya Molnár László, Szabó János, Talyigás Katalin, In: TÁMOP 5.4.1 Szociális szolgáltatások modernizációja, é.n.

Az írott tananyagot előzetesen kiadott előadási diák foglalják össze és egészítik ki.

4.3.2 Szociális szolgáltatók működési környezete és gazdálkodása

Tantárgy neve:	A hatékonyság érvényesülése az intézményi működtetésben
Az adott ismeret átadásában alkalmazandó módok, jellemzők:	
Interaktív előadás, egyéni és csoportos feladatmegoldás, esetmegbeszélés, konzultáció.	
Tantárgy-leírás: az elsajátítandó ismeretanyag tömör, ugyanakkor informáló leírása	
<p>A tantárgy célja, hogy a szociális szféra intézményvezetői és szakemberei számára szemléletet és gyakorlatban is alkalmazható ismereteket adjon a szervezeti teljesítmény és hatékonyság javításához. Ebben a megközelítésben a gazdálkodási ismeretek a szervezeti hatékonyság javításának eszközeként, a vezetői szemlélet részeként kerül bemutatásra a területi korlátok figyelembevételével.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Szervezeti működési hatékonyság, teljesítmény értékelés <ul style="list-style-type: none"> • Mi a tartalma • Melyek a kritériumai • Hogyan értékeljük • Államháztartási rendszerben működés elvei és szabályai <ul style="list-style-type: none"> • Elemi költségvetés – vezetői költségvetés? • Kötelezettségvállalás (előirányzat alapú és cash flow megközelítés) • Gazdálkodás értékelése (nézőpontok, módszerek) • Eszközrendszer a gazdasági célkitűzések megvalósításában <ul style="list-style-type: none"> • Kontrolling szemlélet a vezetésben (teljesítmény mérés, döntés előkészítés) • Belső tervezés: gazdálkodói keret tervezés és működtetés • Likviditás menedzsment • Érdekeltség kidolgozása és működtetése a szervezeti célok elérésében • Projekt szemléletű gazdálkodás alapjai • Vezetést és a működést támogató informatikai rendszerek használata 	
A tárgyhoz köthető legfontosabb szakirodalom (jegyzet, tankönyv) felsorolása bibliográfiai adatokkal (szerző, cím, kiadás adatai, (esetleg oldalak), ISBN)	

Az előadásdiák, esetismertetések illetve az elkészülő oktatási segédanyag/jegyzet támogatja az órákon elhangzottak elsajátítását.

Tantárgy neve:	A finanszírozás speciális kérdései a szociális ágazatban
Az adott ismeret átadásában alkalmazandó módok, jellemzők:	
Interaktív előadás, egyéni és csoportos feladatmegoldás, jogtár-kezelés, jogszabályok tanulmányozása, esetmegbeszélés, konzultáció.	
Tantárgy-leírás: az elsajátítandó ismeretanyag tömör, ugyanakkor informáló leírása	
<p>A tantárgy célja, hogy a szociális szféra intézményvezetői és szakemberei megismerjék, megértsék az ágazat speciális finanszírozási rendszerét és gyakorlatban is alkalmazható ismereteket kapjanak a szolgáltatások működtetéséhez szükséges anyagi erőforrásokhoz való hozzájárulás módozatairól.</p> <p>A szociális ellátórendszer finanszírozása sokszínű, mind az egyes szolgáltatások finanszírozásának módját tekintve, mind a különböző fenntartótípusokat (szektorokat) tekintve.</p> <p>Az állami fenntartó finanszírozása speciális, az irányítószerv fejezetéből történik.</p> <p>A többi fenntartó típus esetében egyes szolgáltatások esetében a központi költségvetésről szóló törvény alaptámogatást és kiegészítő támogatásokat (egyházi, önkormányzati) biztosít.</p> <p>Egyes szolgáltatások pedig pályázati úton finanszírozottak.</p> <p>A fentiekén túl 2014 óta több formában jelen van a bértámogatási komponens.</p>	
A tárgyhoz köthető legfontosabb szakirodalom (jegyzet, tankönyv) felsorolása bibliográfiai adatokkal (szerző, cím, kiadás adatai, (esetleg oldalak), ISBN)	
<p>Zárótanulmány - Hatósági döntésekkel megalapozott szolgáltatások forrásallokációja, Gyermekvédelmi ellátások finanszírozásának modernizációja - TÁMOP-5.4.1-12/1-2012-0001</p> <p>Forrásszabályozás és feladatfinanszírozás az önkormányzati rendszerben; Bordás Péter; Debreceni Egyetem, Marton Géza Állam- és Jogtudományi Doktori Iskola; 2017. – https://dea.lib.unideb.hu/dea/bitstream/handle/2437/239792/Bordas_Peter_disszertacio_nyilvanos_vita.pdf?sequence=1&isAllowed=y</p> <p>Holzreiter Marianna Dr. Papp Emese Dr. Simon Barbara Önkormányzati gazdálkodás Nemzeti Közszolgálati Egyetem Budapest, 2015.</p> <p>Releváns jogszabályok</p>	

4.3.3 Vezetés és szervezés

Tantárgy neve:	Stratégiai vezetés
Az adott ismeret átadásában alkalmazandó módok, jellemzők:	
<p>Az egyes témákat interaktív, illusztrációkkal (esetekkel, filmrészletekkel) kiegészített interaktív előadások vezetik fel, amelyeknek célja egy közös értelmezési, fogalmi keret kialakítása, és az adott téma legalapvetőbb modelljeinek bemutatása, közös megértése</p> <p>Az adott téma szociális ágazatra és saját vezetői helyzetre történő adaptálása rövid, fókuszált esettanulmányok kiscsoportos és közös feldolgozásával történik</p> <p>Az esettanulmányokhoz kapcsolódóan, vagy attól függetlenül olyan szituációs játékokat is használunk, amelyek egy adott modell, vagy módszer fiktív helyzetben történő kipróbálását teszi lehetővé</p> <p>Egy-egy tematikus modul főbb üzeneteinek megértését egyéni, illetve csoportos teszttel kontrolláljuk annak érdekében, hogy az esetleges hiányosságokra reflektálni lehessen a továbblépés előtt. Erre egy lehetséges, versenyzésre is alkalmas eszköz: Kahoot - https://www.create.kahoot.it</p> <p>A tantermi órákon a hallgatóság bevonására olyan online eszközöket használunk majd, amelyek kérdések, vélemények megfogalmazásra alkalmasak közös és kritikus gondolkodásra készítve a hallgatóságot. Erre egy lehetséges eszköz: Slido - https://www.sli.do</p>	
Tantárgy-leírás: az elsajátítandó ismeretanyag tömör, ugyanakkor informáló leírása	
<p>A hallgatóság az 1. és 2. modul tantárgyai segítségével már ismerik a közszolgálati szférát, ezen belül a szociális ágazat működési környezetét, valamint a szociális ágazat speciális jellemzőit, kihívásait, hazai és nemzetközi legjobb gyakorlatait.</p> <p>A 3. modulban a szociális ágazathoz tartozó intézmények vezetői feladataival ismerkednek meg a hallgatók.</p> <p>A három tantárgy a (1) szervezeti célok kitűzése, az azok elérését segítő (2) rendszerek kiépítése és működtetése, valamint (3) humán erőforrások irányításának feladatait fogja át az alapvető elméleti modellek és azok gyakorlati megvalósítási, alkalmazási lehetőségek bemutatásával.</p> <p>Jelen tantárgy, a „Stratégiai vezetés” keretén belül az intézményi szintű célok kitűzésével és azok kontroll eszközeivel (például: Balanced Scorecard és egyéb eszközökkel), a célok megvalósítását segítő projektmenedzsment eszközökkel, a célok elérését kísérő változások vezetési eszközeivel, valamint az ezeket szolgáló döntéstámogatási módszerekkel ismerkednek meg a hallgatók.</p>	
A tárgyhoz köthető legfontosabb szakirodalom (jegyzet, tankönyv) felsorolása bibliográfiai adatokkal (szerző, cím, kiadás adatai, (esetleg oldalak), ISBN)	
<p>Dobák Miklós és Antal Zsuzsanna: Vezetés és szervezés – Szervezetek kialakítása és működtetése, Akadémiai Kiadó - https://eisz.mersz.org/?kdid=147</p> <p>Az írott tananyagot előzetesen kiadott előadásdiák foglalják össze és egészítik ki.</p> <p>Az írott tananyagot rövid videók foglalják össze</p> <p>A modul tantárgyainak főbb összefüggéseit, tartalmi elemeit multimédiás, online elérhető prezentáció mutatja be, segítve a vizsgára való felkészülést</p> <p>A tananyag elsajátítását a hallgató maga ellenőrizheti online tesztek segítségével.</p>	

Tantárgy neve:	Szervezés
Az adott ismeret átadásában alkalmazandó módok, jellemzők:	
<p>Az egyes témákat interaktív, illusztrációkkal (esetekkel, filmrészletekkel) kiegészített interaktív előadások vezetnek fel, amelyeknek célja egy közös értelmezési, fogalmi keret kialakítása, és az adott téma legalapvetőbb modelljeinek bemutatása, közös megértése</p> <p>Az adott téma szociális ágazatra és saját vezetői helyzetre történő adaptálása rövid, fókuszált esettanulmányok kiscsoportos és közös feldolgozásával történik</p> <p>Az esettanulmányokhoz kapcsolódóan, vagy attól függetlenül olyan szituációs játékokat is használunk, amelyek egy adott modell, vagy módszer fiktív helyzetben történő kipróbálását teszi lehetővé</p> <p>Egy-egy tematikus modul főbb üzeneteinek megértését egyéni, illetve csoportos teszttel kontrolláljuk annak érdekében, hogy az esetleges hiányosságokra reflektálni lehessen a továbblépés előtt. Erre egy lehetséges, versenyzésre is alkalmas eszköz: Kahoot - https://www.create.kahoot.it</p> <p>A tantermi órákon a hallgatóság bevonására olyan online eszközöket használunk majd, amelyek kérdések, vélemények megfogalmazásra alkalmasak közös és kritikus gondolkodásra készítve a hallgatóságot. Erre egy lehetséges eszköz: Slido - https://www.sli.do</p>	
Tantárgy-leírás: az elsajátítandó ismeretanyag tömör, ugyanakkor informáló leírása	
<p>A hallgatóság az 1. és 2. modul tantárgyai segítségével már ismerik a közszolgálati szféra, ezen belül a szociális ágazat működési környezetét, valamint a szociális ágazat speciális jellemzőit, kihívásait, hazai és nemzetközi legjobb gyakorlatait.</p> <p>A 3. modulban a szociális ágazathoz tartozó intézmények vezetői feladataival ismerkednek meg a hallgatók.</p> <p>A három tantárgy a (1) szervezeti célok kitzúzése, az azok elérését segítő (2) rendszerek kiépítése és működtetése, valamint (3) humán erőforrások irányításának feladatait fogja át az alapvető elméleti modellek és azok gyakorlati megvalósítási, alkalmazási lehetőségek bemutatásával.</p> <p>Jelen tantárgy, a „Szervezés” keretén belül a működés keretét szolgáló lehetséges szervezeti modellekkel, az intézmények folyamatainak optimalizálási lehetőségeivel, az egyéni munkakörök kialakításának eszközeivel, valamint a minőségmenedzsment módszertanával.</p>	
<p>A tárgyhoz köthető legfontosabb szakirodalom (jegyzet, tankönyv) felsorolása bibliográfiai adatokkal (szerző, cím, kiadás adatai, (esetleg oldalak), ISBN)</p>	
<p>Dobák Miklós és Antal Zsuzsanna: Vezetés és szervezés – Szervezetek kialakítása és működtetése, Akadémiai Kiadó - https://eisz.mersz.org/?kdid=147</p> <p>David Osborne – Peter Hutchinson: A kormányzás ára - Hatékonyabb közszolgáltatások megszorítások idején, Alinea Kiadó, 2006. (ISBN: 963 9659 04 5)</p> <p>Az írott tananyagot előzetesen kiadott előadási diák foglalják össze és egészítik ki.</p> <p>Az írott tananyagot rövid videók foglalják össze</p> <p>A modul tantárgyainak főbb összefüggéseit, tartalmi elemeit multimédiás, online elérhető prezentáció mutatja be, segítve a vizsgára való felkészülést</p> <p>A tananyag elsajátítását a hallgató maga ellenőrizheti online tesztek segítségével.</p>	

Tantárgy neve:	Személyes vezetés
Az adott ismeret átadásában alkalmazandó módok, jellemzők:	
<p>Az egyes témákat interaktív, illusztrációkkal (esetekkel, filmrészletekkel) kiegészített interaktív előadások vezetnek fel, amelyeknek célja egy közös értelmezési, fogalmi keret kialakítása, és az adott téma legalapvetőbb modelljeinek bemutatása, közös megértése</p> <p>Az adott téma szociális ágazatra és saját vezetői helyzetre történő adaptálása rövid, fókuszált esettanulmányok kiscsoportos és közös feldolgozásával történik</p> <p>Az esettanulmányokhoz kapcsolódóan, vagy attól függetlenül olyan szituációs játékokat is használunk, amelyek egy adott modell, vagy módszer fiktív helyzetben történő kipróbálását teszi lehetővé</p> <p>Egy-egy tematikus modul főbb üzeneteinek megértését egyéni, illetve csoportos teszttel kontrolláljuk annak érdekében, hogy az esetleges hiányosságokra reflektálni lehessen a továbblépés előtt. Erre egy lehetséges, versenyzésre is alkalmas eszköz: Kahoot - https://www.create.kahoot.it</p> <p>A tantermi órákon a hallgatóság bevonására olyan online eszközöket használunk majd, amelyek kérdések, vélemények megfogalmazásra alkalmasak közös és kritikus gondolkodásra készítve a hallgatóságot. Erre egy lehetséges eszköz: Slido - https://www.sli.do</p>	
Tantárgy-leírás: az elsajátítandó ismeretanyag tömör, ugyanakkor informáló leírása	
<p>A hallgatóság az 1. és 2. modul tantárgyai segítségével már ismerik a közszolgálati szféra, ezen belül a szociális ágazat működési környezetét, valamint a szociális ágazat speciális jellemzőit, kihívásait, hazai és nemzetközi legjobb gyakorlatait.</p> <p>A 3. modulban (5 oktatási nap, 30 óra) a szociális ágazathoz tartozó intézmények vezetői feladataival ismerkednek meg a hallgatók.</p> <p>A három tantárgy a (1) szervezeti célok kitűzése, az azok elérését segítő (2) rendszerek kiépítése és működtetése, valamint (3) humán erőforrások irányításának feladatait fogja át az alapvető elméleti modellek és azok gyakorlati megvalósítási, alkalmazási lehetőségek bemutatásával.</p> <p>Jelen tantárgy, a „Személyes vezetés” keretén belül a vezető azon feladataival, amellyel a vezető a munkatársait képes hatékonyan és a szervezeti célok elérésére érdekében irányítani például a vezetési stílus, motiválás, kommunikáció, teamek kialakítása és vezetése, valamint az emberi erőforrásmenedzsment rendszerek működtetése révén.</p>	
<p>A tárgyhoz köthető legfontosabb szakirodalom (jegyzet, tankönyv) felsorolása bibliográfiai adatokkal (szerző, cím, kiadás adatai, (esetleg oldalak), ISBN)</p>	
<p>Dobák Miklós és Antal Zsuzsanna: <i>Vezetés és szervezés – Szervezetek kialakítása és működtetése</i>, Akadémiai Kiadó - https://eisz.mersz.org/?kdid=147</p> <p>Az írott tananyagot előzetesen kiadott előadási diák foglalják össze és egészítik ki.</p> <p>Az írott tananyagot rövid videók foglalják össze</p> <p>A modul tantárgyainak főbb összefüggéseit, tartalmi elemeit multimédiás, online elérhető prezentáció mutatja be, segítve a vizsgára való felkészülést</p> <p>A tananyag elsajátítását a hallgató maga ellenőrizheti online tesztek segítségével.</p>	

4.3.4 Menedzsment készségek és kompetenciák alkalmazása a gyakorlatban

Tantárgy neve:	Szervezeti magatartás
Az adott ismeret átadásában alkalmazandó módok, jellemzők:	
Interaktív előadás, csoportos megbeszélés, esettanulmány feldolgozás	
Tantárgy-leírás: az elsajátítandó ismeretanyag tömör, ugyanakkor informáló leírása	
<p>A tantárgy a szervezeti belüli magatartás egyéni, csoportos és szervezeti szintű aspektusait mutatja be, azokat vezetői szempontból tekintve. Hozzájárul ahhoz, hogy a vezetői munka során ezek ismeretével mélyebben érthetőek legyenek a szervezeti mechanizmusok, a vezetői eszköztár bővíthető legyen annak érdekében, hogy az emberi erőforráson keresztül minél jobb szervezeti eredményesség legyen elérhető.</p> <p>Legfontosabb témakörök:</p> <p>Értékek, attitűdök, viselkedés, tanulás, munkahelyi stressz</p> <p>Motiváció fogalma, a motiválás lehetőségei</p> <p>Csoportok kialakulásának, működésének sajátosságai, csoportszerepek, csoportos döntéshozatal</p> <p>Hatalom, a szervezeten belüli hatalom forrásai</p> <p>Leadership, személyes vezetés</p> <p>Szervezeti kultúra, a szervezeti kultúra befolyásolása</p> <p>Szervezeti változások sajátosságai, változások vezetése</p>	
A tárgyhoz köthető legfontosabb szakirodalom (jegyzet, tankönyv) felsorolása bibliográfiai adatokkal (szerző, cím, kiadás adatai, (esetleg oldalak), ISBN)	
<p>Bakacsi Gyula: A szervezeti magatartás alapjai. Semmelweis Kiadó, 2015. ISBN978-963-331-313-8.</p> <p>Gareth Morgan: Images of organization. Sage Publications, 1986. ISBN 0-8039-2830-0.</p> <p>Charles Duhigg: A szokás hatalma. Casparus Kiadó, 2015. ISBN: 978-963-89405-2-0. 3-103. oldal</p> <p>Laszlo Bock: A Google-titok. Bookline Könyvek, 2015. ISBN: 978-963-310-371-5.</p>	

Tantárgy neve:	Kommunikáció a szervezetben
Az adott ismeret átadásában alkalmazandó módok, jellemzők:	
Interaktív előadás, szituációs feladatok, esettanulmány feldolgozás	
Tantárgy-leírás: az elsajátítandó ismeretanyag tömör, ugyanakkor informáló leírása	
<p>Az egyik legfontosabb vezetői feladat a kommunikáció – szervezeten belül és kívül kiemelt jelentőséggel bír, hogy a megfelelő üzenetek eljussanak a munkatársakhoz, partnerekhez és a szolgáltatást igénybe vevőkhöz. A szociális intézmény vezetőjének tudatos és egyértelmű kommunikációja nagymértékben hozzájárul a szervezet hatékonyságához.</p> <p>A tárgy célja, hogy a hallgatók megismerjék a szervezeti kommunikáció elméleti alapjait, lássanak rá saját kommunikációs erősségeikre és fejlesztendő területeikre. A tárgy keretében elemezzük a szervezet kommunikációs rendszerét, a kommunikációs folyamatot nehezítő akadályokat, valamint a szituációhoz igazodó, hatékony kommunikációs stratégiákat. Tárgyaljuk a formális és informális kommunikációs utakat, a vertikális és horizontális csatornákat, valamint ezek specialításait. Többféle kommunikációs típus feltárása révén a tárgy segíti a hallgatókat az írásos és verbális kommunikáció meggyőző és hatékony használatában. Kitérünk a különböző kommunikációs stílusok (agresszív, passzív, asszertív) sajátosságaira és a másokat bevonó, támogató és ösztönző kommunikációs elemek fontosságára.</p> <p>A legtöbb szervezet kommunikációs rendszerében központi helyet kapnak a különböző team-megbeszélések, értekezletek, azért kitérünk a hatékony értekezlet vezetését segítő és akadályozó tényezőkre. Ezen túl foglalkozunk a nyilvános beszéd és prezentáció szerepével, segítve a résztvevőket előadói készségük fejlesztésében.</p> <p>A tárgy során a hallgatók számára lehetőség nyílik a tudatos kommunikáció páros és kis-csoportos gyakorlására és a visszajelzések mentén történő továbbfejlődésre.</p>	
A tárgyhoz köthető legfontosabb szakirodalom (jegyzet, tankönyv) felsorolása bibliográfiai adatokkal (szerző, cím, kiadás adatai, (esetleg oldalak), ISBN)	
<p>Bakacsi, Gy. (2010) <i>A szervezeti magatartás alapjai</i>. Aula: Budapest. 97-109. (Kommunikáció a szervezetben fejezet)</p> <p>Blazenaite, A. (2011). Effective organizational communication: In search of a system. <i>Social Sciences</i>, 74(4), 84-101. http://www.socsc.ktu.lt/index.php/Social/article/viewFile/1038/1110</p> <p>Borgulya, I. (2010) <i>Kommunikációmenedzsment a vállalati értékteremtésben</i>. Akadémiai Kiadó: Budapest.</p> <p>Csüllög, M., Váró, K.A., Matkó, A. (2016) A szervezeti belső kommunikációt gátló tényezők. <i>International Journal of Engineering and Management Sciences</i> 2. 162-180</p> <p>Dobák, M. – Antal, Zs. (2016) <i>Vezetés és szervezés – Szervezetek kialakítása és működtetése</i>. Akadémiai Kiadó: Budapest</p> <p>Németh, Z. (2018) <i>Előadok, tehát vagyok</i>. DrPrezi Tanácsadó Kft: Budapest.</p>	

Tantárgy neve:	Konfliktuskezelés a szervezetben
Az adott ismeret átadásában alkalmazandó módok, jellemzők:	
Interaktív előadás, szituációs feladatok, esettanulmány feldolgozás	
Tantárgy-leírás: az elsajátítandó ismeretanyag tömör, ugyanakkor informáló leírása	
<p>A tárgy célja a szervezetben életében előforduló konfliktusok felismerésének, elemzésének és tudatos kezelésének fejlesztése. Vezetőként kiemelten fontos készség, hogy milyen konfliktusok esetén és hogyan avatkozunk be a konfliktusok lefolyásába. Munkahelyi konfliktusok esetén sok esetben nem zéróösszegű helyzetről van, mégis a résztvevők ilyen hozzáállással vannak jelen. A tárgy keretében tárgyaljuk a destruktív-konstruktív konfliktusok sajátosságait és a konstruktív folyamatba való fordítás lehetőségeit, az utakat a győztes-vesztes helyzetektől a győztes-győztes szituációkhoz.</p> <p>A tárgy célja továbbá a munkahelyi konfliktusok sokszempontú elemzése. Esettanulmányok segítségével vizsgáljuk a különböző konfliktusforrások specialitásait, a konfliktus eszkalációját (Glasl modellje) és különböző fokozatait. A konfliktusok kezelésének informális és formális módozatait tárgyalva keressük a munkahelyi konfliktusokra adható válaszokat és az optimális megoldási lehetőségeket.</p> <p>A munkahelyi konfliktusok többsége informális megbeszéléssel vagy közvetlen tárgyalással rendezhető, ezért különös hangsúlyt helyezünk a tárgyalás formáira és a hatékony tárgyalás feltételeire. Ennek keretében olyan kérdéseket érintünk, hogy miként válasszuk le a személyt a problémáról; hogyan összpontosítsunk a szükségletekre és érdekekre a pozíciók helyett; hogyan működünk együtt a másik féllel a kölcsönösen kielégítő megoldás elérése érdekében.</p> <p>A résztvevők a kurzus során tudatosítják egyéni konfliktuskezelési sémáikat, erősségeiket és fejlesztendő területeiket a konfliktuskezelésben és a tárgyalásban.</p>	
A tárgyhöz köthető legfontosabb szakirodalom (jegyzet, tankönyv) felsorolása bibliográfiai adatokkal (szerző, cím, kiadás adatai, (esetleg oldalak), ISBN)	
<p>Bakacsi, Gy. (2010) <i>A szervezeti magatartás alapjai</i>. Aula: Budapest. 162-183. (Konfliktusok a szervezetben fejezet)</p> <p>Fisher, R., Ury, W., Patton, B. (1997). <i>A sikeres tárgyalás alapjai</i>. Bagolyvár: Budapest</p> <p>Kholrieser, G. (2013) <i>Túszok a tárgyalóasztalnál – Konfliktuskezelés mesterfokon</i>. Háttér Kiadó: Budapest.</p> <p>Sáriné Simkó, E. (szerk) (2003) <i>A mediáció - A közvetítői tevékenység</i>. HVG-ORAC: Budapest</p>	

Tantárgy neve:	Szervezeti mentálhigiéné, kiegész megelőzése
Az adott ismeret átadásában alkalmazandó módok, jellemzők:	
Interaktív előadás, szituációs feladatok, esettanulmány feldolgozás	
Tantárgy-leírás: az elsajátítandó ismeretanyag tömör, ugyanakkor informáló leírása	
<p>A tantárgy célja egy olyan mentálhigiéné szemlélet elsajátítása, amelynek segítségével a vezető beosztású személy differenciáltabban tudja kezelni a szervezet mikro, mezo és makro szintű változásait, valamint olyan prevenciós intervenciók megtervezésére válik képessé, amelyek a szervezet egészséges működését, valamint a munkahelyi közérzetet pozitív irányba tudják elmozdítani.</p> <p>A szociális területen működő szervezetek dolgozóit fokozottan érinti az érzelmi megterhelés, ezért a kiegész kockázata is hangsúlyosabban jelenik meg, mint sok más szférában. A különböző stresszorok és a munkahelyi stressz egyéni és szervezeti szintű következményeivel találkozáva sokszor eszköztelennek érzi magát a vezető. A tárgy keretében közösen keressük azokat a módszereket, technikákat, melyek egyéni, vezetői és szervezeti szinten hozzájárulhatnak a kollégák mentálhigiénéjének növeléséhez.</p> <p>A szituációs gyakorlatok és esettanulmányok feldolgozásával bemutatásra kerülnek olyan mentálhigiéné intervenciók, amelyek révén hatékonyabbá válik az egyénnel és csoportokkal (team-képesség) való együttműködés, az emberi erőforrás tervezése, igazgatása és ellenőrzése.</p> <p>A promotív szemlélet elsajátításával a vezető képessé válik a kiegész folyamatának korai felismerésére, differenciált kezelésére. A társadalmi hatásokon és a munka jellegéből adódó megterhelésen túl a lelki egészséget meghatározó faktorokat is figyelembe veszi.</p> <p>A tantárgy keretében bemutatásra kerülnek különböző kiegész-szint mérési lehetőségek és adekvát intervenciók lehetőségek.</p>	
A tárgyhoz köthető legfontosabb szakirodalom (jegyzet, tankönyv) felsorolása bibliográfiai adatokkal (szerző, cím, kiadás adatai, (esetleg oldalak), ISBN)	
<p>Buda B. (2003) A közösség pszichológiai jelentősége és gyógyító ereje. In: Uő. <i>A lélek egészsége. A mentálhigiéné alapkérdései</i>. Nemzeti Tankönyvkiadó: Budapest. 289-311.</p> <p>Kaplan, R.S. – Norton, D.P. (2002) <i>A stratégia-központú szervezet</i>. Panem Kft: Budapest</p> <p>Ujhelyi M. (2002). Az emberi erőforrás-fejlesztés gyakorlata és a szervezetfejlesztés. <i>Competitio</i>, I.1, 114-125.</p> <p>Ónody S. (2001) Kiegészi tünetek (burnout szindróma) keletkezése és megoldási lehetőségei. <i>Új pedagógiai szemle</i>, 51/5. pp. 80-85.</p>	

5 A vezetőképzés során elsajátítandó szakmai kompetenciák¹

5.1 Az alapszintű vezetőképzést sikeresen teljesítő szakember képes:

- a szervezési feladatok hatékony végzésére, (3. modul)
- a szociális területen felmerülő etikai problémák felismerésére és intézményes kezelésére, (1. modul)
- szervezeti változtatások hatékony végrehajtására, (3. és 4. modul)
- beosztottak közvetlen irányítására, motivációs eszközök alkalmazására, a beosztottak munkájának operatív ellenőrzésére, (3. és 4. modul)
- ismeri a szociális szervezet kultúráját, (3. modul)
- a szociális intézmények munkafolyamatainak elemzésre, (2. és 3. modul)
- a vezetői funkciók hatékony gyakorlását megalapozó információs és kommunikációs rendszer ismeretére és helyes használatára, (1. modul)
- a vezetési feladatok problémaközpontú megközelítésére és a szervezeti döntéshozatali módszerek alkalmazására, konfliktusok kezelésére, a vezetői ellenőrzéssel kapcsolatos feladatok ellátására, a vezetői munkát átfogó koordinációra, (4. modul)
- A beosztottak mentálhigiénés problémáinak felismerésére és a kiégés megelőzésére, (4. modul)

5.2 A mesterszintű vezetőképzést sikeresen teljesítő szakember képes:

- a vezetése alatt álló intézmény egészének összehangolt működtetésére, (2., 3. és 4. modul)
- a szervezési feladatok hatékony végzésére, (2. és 3. modul)
- a szociális területen felmerülő etikai problémák felismerésére és intézményes kezelésére, (1. modul)
- szervezeti változtatások hatékony vezetésére, (3. modul)
- motivációs eszközök kidolgozására és alkalmazására, (4. modul)

¹ Az egyes kompetenciák mögött zárójelben azoknak a moduloknak a sorszáma, amelyek hozzájárulnak az adott kompetenciák megszerzéséhez.

- az emberi erőforrások stratégiai menedzsmentjére, (3. modul)
- a szociális szervezet kultúrájának elemzésére és átalakítására, (3. és 4. modul)
- a szociális intézmények szervezetének elemzésére és tervezésére, (3. modul)
- a vezetői funkciók hatékony gyakorlását megalapozó információs és kommunikációs rendszer tervezésére, alakítására és helyes használatára (4. modul)
- a vezetési feladatok problémaközpontú megközelítésére és a szervezeti döntéshozatali módszerek alkalmazására, konfliktusok kezelésére, a vezetői ellenőrzéssel kapcsolatos feladatok ellátására, a vezetői munkát átfogó koordinációra, (3. és 4. modul)
- a magyar szociális rendszer nemzetközi szociális rendszerekkel történő összehasonlító elemzésére, (1. modul)
- a szociális szervezetek működését meghatározó pénzügyi, gazdasági, jogi, etikai és technológiai környezet elemzésére és értékelésére, (1. és 2. modul)
- tevékenységi területére vonatkozó küldetés és jövőkép kidolgozására, (3. modul)
- stratégia, rövid és középtávú tervek készítésére és stratégiai ellenőrzés végzésére, (3. modul)
- a minőségügyi programok alkalmazási feltételeinek és hatásainak megértésére szervezetükben és az ezek vezetéséhez és működtetéséhez kapcsolódó feladataik felismerésére, (3. modul)
- projektek tervezésére és irányítására. (3. modul)

6 Követelményrendszer

A vizsgára bocsátás feltétele a képzési órák legalább 85%-án történő és igazolt részvétel. Minden hallgatót vizsgára bocsátás előtt tutor segít a projektmunka elkészítésében. A tutor „záróvizsgára bocsátható” minősítéssel igazolást állít ki.

A fenti feltétel megléte esetén bocsátható a résztvevő záróvizsgára.

6.1 Vizsgakövetelmények

A záróvizsga szóbeli vizsga, amelynek keretében a benyújtott projektmunka előadás formában történő beszámolója valósul meg. Ennek keretében a hallgatók számot adnak a kialakult készségeikről.

A szóbeli vizsga a korábban leadott írásbeli projektmunka bemutatása.

6.2 A záróvizsga értékelése

- Az előzetesen leadott írásbeli projekt munkát és a szóbeli vizsgát a záróvizsga bizottság értékeli.
- A záróvizsga három főből álló vizsgabizottság előtt zajlik. A vizsgabizottság tagjai a képzést végző oktatók, illetve a tanfolyamot szervezők képviselőit ellátni jogosult személyek lehetnek.
- A vizsgabizottság elnöke olyan személy lehet, aki felsőfokú képzettséggel és szociális ellátásban több éves szakmai gyakorlattal rendelkezik.

A záróvizsga eredménye lehet:

- nem felelt meg
- megfelelt
- jól megfelelt
- kiválóan megfelelt

6.3 Pótvizsga

Ha a vizsgázó a vizsgát rajta kívül álló elháríthatatlan okból elmulasztja, és a mulasztását igazolja, részére az elmulasztott vizsgát követő hatvan napon belüli időpontra – második

vizsgaidőpontot kell kijelölni. A vizsgázót a vizsgaidőpontról a vizsga napját legalább tizenöt nappal megelőzően írásban tájékoztatni kell.

A sikertelen, nem igazoltan elmulasztott vagy két alkalommal elmulasztott vizsga esetén a vizsgázó a sikertelen, nem igazoltan elmulasztott vagy második alkalommal elmulasztott vizsga időpontját követő hatvan napon belül pótvizsgát tehet. Ha a vizsgázó a pótvizsgát rajta kívül álló elháríthatatlan okból elmulasztja, és a mulasztását igazolja, részére – az elmulasztott pótvizsgát követő hatvan napon belül – újabb pótvizsga-lehetőséget kell biztosítani.

A pótvizsga díjköteles, melynek mértéke a pótolni kívánt vizsga díjával megegyező.

6.4 A képzés által nyújtott képesítés

A hallgató a szociális vezetőképzés elvégzéséről tanúsítványt kap.