

BÁLITY CSABA – JUHÁSZ PÉTER – NYITRAI IMRE

SZOCIÁLIS VEZETŐKÉPZÉS MAGYARORSZÁGON

A magyarországi szociális vezetőképzés
előzményeiről, bevezetéséről és elindulásáról

Nemcsak Magyarországon, de Európában is egyedülálló innovációként 2018-ban bevezetésre került a vezetői megbízással rendelkező szociális szolgáltatást nyújtó személyek vezetőképzésének rendszere. Ebben a folyamatban – a tervezés, megalapozás és elindítás – is a Kormányzat első számú partnere a Semmelweis Egyetem volt. A bevezetéshez vezető út előzményei széleskörűek és évtizedes távlatokba nyúlnak vissza, így fontos összefoglalni azon értékeket és alapelveket, amelyek megalapozták a változásokat. A változások jogi beágyazásának döntései hosszútávra ható módosulást hoztak a szociális szolgáltatási rendszerben, ezért a tanulmány azt is megvizsgálja, miért lett hatósági képzés a szociális vezetőképzés, és miért fontos – a minőségbiztosítás oldaláról is – a Központi Oktatási Program megszületése. Az innováció napi gyakorlatba történő átültetését, előkészítését több, tudományos alaposságú elemzésnek utat biztosító alapozó kutatás előzte meg, amelyek eredményei döntően befolyásolták a központi oktatási tartalom kialakítását, és a Semmelweis Egyetem Szociális Vezetőképzőjének tartalomfejlesztési pályáját is. A képzés első tapasztalatainak összefoglaló közreadása ebben az írásban jelenik meg először.

A szociális vezetőképzés elindulásának bemutatásához szükségesnek véljük a kicsit távolabbi múltra való visszatekintést, valamint – általában, nem pedig az egyes ágazatokba illeszkedően – a vezetőképzés hazai helyzetének rövid bemutatását. A környezet és a háttér bemutatása után a szociális vezetőképzés elvi és gyakorlati kereteit mutatjuk be, részletezve azt a kutatási-elemzési keretet, amely a Központi Oktatási Program (KOP)¹ megalkotásához vezetett. Végül a folyamatos kutatásoknak köszönhetően írásunkban egy jelen állapot (2019 eleje) felvázolására is kísérletet teszünk.

¹ Teljes és szabatos megfogalmazással: *A kétszintű szociális vezetőképzés oktatási programja*, kiadva 2018. április, s jelen tanulmányban (Központi Oktatási Program, KOP néven) hivatkozással erre a dokumentumra utalunk. Forrás: https://emk.semmelweis.hu/szocialis_vezetokepzes/, elérés: 2019. 02. 14.

Előzmények

A szociális vezetőképzés múltbéli előzményeinek feltárása meglehetősen nagy nehézségekbe ütközik. Létezik ugyan több átfogó kutatás, s remek tanulmánykötet is a vezetés- és szervezéstudomány múltjáról, a vezetőképzők kialakulásáról, de – értelemszerűen – ezek a gazdasági-vállalati terület vezetőképzési feladataira koncentráltak. A vezetőképzők ugyanis elsősorban a hiányzó és megbízható káder utánpótlására szolgáló szervezetek voltak elsősorban, később a gazdasági-társadalmi változások „menedzselésében” töltöttek be fontos szerepet. Különösen így volt ez az 1960-as évek közepétől: *„Az új gazdasági mechanizmus elindítása és az ehhez szükséges szakemberigény igencsak előmozdította a szakma intézményesülését, több vezetés- és szervezéstudományi ismereteket is oktató képzés indult, s számos vezetőképző iskola nyitotta meg kapuit. A szakmai ismeretek átadása tehát alapvetően két csatornán keresztül történt: (1) az egyetemek bázisán, a közgazdasági és gazdasági mérnöki szakok hallgatói számára, illetve (2) a már gyakorló vezetők tudásának, kompetenciáinak bővítése érdekében az ágazati minisztériumok háttérintézményeiként alapított kutatóintézetekhez tartozó vezető-továbbképzőkben.”* (Antal – Baksa 2015:80)

Alaposabb kutakodás után látható, hogy bár léteztek az ún. ágazati továbbképzők, a szociális terület – amely 1990 előtt szinte teljes mértékben az egészségügyi terület alá ágyazottan jelenhetett meg, s távol volt a szakmai önállósodástól – ezekben az államszocialista vezetőképzőkben nem kapott helyet. Ennek okait érdemes lenne tovább kutatni, hiszen az 1980-as évtized közepe előtti időszakban a vezetőképzés csak legfelsőbb állampárti jóváhagyással, természetsszerűleg ideológiába ágyazottan, sok esetben a pártállami működés leképeződéseként működtetett rendszerben zajlott. A humán területeken ettől leginkább a 80-as évek közepén-végén feltűnő, „modern” vezetőképzések tértek el, de ennek kevés hozadékát ismerjük a szociális szolgáltatások területén.

A rendszerváltást követő időszak – és különösen az 1993. évet követő, a szociális törvény megjelenése utáni évek sora – módot adhatott volna a szociális vezetőképzés új rendszerének átgondolására és bevezetésére.

Rendelkezésre áll(t) a különféle egyetemeken (BME, Corvinus stb.) megjelenő vezetés-szervezés szak elvégzésének lehetősége, amelyek kiváló menedzsment ismereteket adnak, bevezetést nyújtanak a szervezés-vezetés elméleti és részben gyakorlati ügyeibe, de a legkevésbé sem tárgyalják a szociális terület szerzteágazó problémáit, kérdéseit. A menedzsment ismeretek és a szociális ágazat speciális

ismeretei nem találkoztak össze ezekben a kérdésekben. Erre a hiányra, hiátusra számos felsőoktatási kutató figyelmeztetett a szociális ágazatban is.²

Ennek a kezdeti időszaknak egyetlen olyan „terméke” volt, amelyet feltétlenül érdemes a vezetőképzés „múltjában” (és részbeni jelenében) áttekinteni, s ez az ún. „szociális menedzser” képzés megjelenése és szerepe, tartalma. A képzés felépítése és korabeli bevezetése is azt mutatta, hogy egyfajta „elitképzésként” induló, elsősorban a szociális és egészségügyi terület vezetői számára meghirdetett képzésre nagy kereslet mutatkozott. Ezen elképzelés életszerűségét és hiánypótló szerepét jelzi vissza, hogy a képzésből – főként annak salgótarjáni szervezésű, korai szakaszából – a közelmúlt és a jelen szociális szakmai vezetői közül számos prominens szereplő került ki. (Ez a képzés egyúttal az egészségügy és szociális terület határán is állt: sok egészségügyi szakember ezzel szerezte meg „szociális kompetenciáit”).

A szociális menedzserképzés kialakulásának főbb állomásai és csomópontjai – röviden – a következők:

- Az 1980-as évek végén az ELTE Szociológiai Intézetének Vezető Továbbképző Intézetét bízták meg a vezetőképzés tematikájának kidolgozásával. A rendszerváltás utáni időszakban az ELTE-n a vezetőképzés, mint Továbbképző Intézet megszűnt. Ehelyett a Művelődési Minisztérium háttérintézete (Továbbképző Intézet) vált a vezetőképzés helyévé, amely a máig ható közoktatási vezetőképzést alapozhatta tovább.
- 1992-ben, egy Phare pályázat keretében, minőségi menedzserképzés képzési rendszerének kiépítését és magyarországi adaptálását a Bárczi Gusztáv Gyógy-pedagógiai Tanárképző Főiskola Általános Szocialismunkás-képző Tanszékének munkatársai végezték el, szoros együttműködésben az akkor salgótarjáni székhelyű, a Népjóléti Minisztériumhoz tartozó Népjóléti Képzési Központtal (ahol később a képzések zajlottak), és a szolnoki székhelyű Humán Szolgáltató Központtal. A tanterv lényege az ún. három tengelyes képzési modell volt: a szociális tengely mellett jogi-gazdasági és vezetési-szervezési tengely köré csoportosultak az oktatott tárgyak, kifejezve a szakterületi szociális intézmények vezetőivel szemben támasztott komplex igényeket. A képzés célja, hogy a programban résztvevők – mint valamilyen segítő szakma vezetői – az alapidiplomájukra épülő szakirányú továbbképzésről kapjanak végzettséget igazoló tanúsítványt 1996-ban. Ezt a programot sikeresen akkreditálták.

² Az egyik legfrissebb hivatkozásból idézve: „*Igen alapos átgondolást igényel, hogy milyen formában (mesterszakokon és/vagy szakirányú továbbképzésekben) és milyen tartalmakkal célszerű a vezetői feladatokra való képzést továbbfejleszteni; a tisztán menedzserment szűkítő hatású is lehet. A szolgáltatások minőségi fejlesztése érdekében a vezetőképzésekben való részvétel csak megfelelő szakmai gyakorlati idő megléte alapján képzelhető el. A vezetőképzésben tapasztalattal bíró iskolák felajánlják e kurzusok kimunkálásához, megvalósításához szaktudásukat.*” (Forrás: összegző tanulmány az ÁROP-1.2.22-2013-2013-0001 azonosító számú „A jelenlegi szociális ellátórendszer folyamatainak átalakításához szükséges módszertanok kidolgozása” című projekt részére, készítette: Balogh Erzsébet – Budai István – Goldmann Róbert – Puli Edit – Szöllösi Gábor, 2015.)

A fent vázolt előzmények is alátámasztják, hogy a vezetőképzést miért tekintjük speciális továbbképzésnek, hiszen tudjuk, hogy ezek hatása fokozza a szakmai hozzáértést, a kompetencia-tudatosságot, márpedig a 21. században a komplexitás az intézmények és általában a szervezetek vezetését sokkal nehezebbé tette.

A szociális vezetőképzés szükségességéről

A vezetőképzés szükségességének egy fontos indoka az, hogy ma még Magyarországon (elsősorban humánszolgáltatási területen) kevésbé tekintik a vezetést (önálló) mesterségnek. A vezetés – közismert megfogalmazás szerint – „tudomány, művészet és kompetencia”, ami adott és tanulható: önálló mesterségbeli szakértelemmel (tudás), képzelőerővel és kommunikációval. A valódi (humán) vezető – különösen a szociális területen – nem a beosztására, hatalmi helyzetére, hanem személyes tekintélyére támaszkodik, a beosztottjainak egy közös cél érdekében való befolyásolásakor. Ahogyan a munkatársak összességé, a szociális vezető is teljes személyiségével vesz részt a szociális segítség szervezési-vezetési folyamataiban. (B. Talyigás et al. 2016)

Minden vezetőnek a képességeivel, képzettségével adekvát módon, maximális teljesítménnyel, a legmagasabb szinten kell feladatát ellátnia, úgy, hogy hatékony és eredményes legyen a tevékenysége. Ennek érdekében egyre nagyobb igény van a kompetenciák hatékony és gyakorlatorientált fejlesztésére. A kialakítandó készségek, képességek, kompetenciák fejlesztése a szociális ágazatban is a sajátos tartalmú vezetőképzés kialakítása, fejlesztése mutatkozott a legjobb válasznak. Ennek feltétele a képzés tartalmának olyan módon történő összeállítása, hogy az a minden vezető számára alapvetően fontos ismereteken túl a speciális és így akár választható tudásanyag és kompetencia elsajátítására is adjon lehetőséget, lényeges pont továbbá a képzés időtartamának megfelelő meghatározása és a képzés kötelezővé tétele. (Szabó et al. 2017)

A 21. században a nyílt kompetenciák mellett felértékelődik az úgynevezett kulcskompetenciák jelentősége és a szakmai hozzáértésen túl a hatékony vezetőnek a vezetői kompetenciáit is fejlesztenie szükséges. A vezetéshez szükséges kompetenciák fejlesztése, létrehozása hatékonyabbá és eredményesebbé képes tenni a szociális ágazatban dolgozó vezetők munkáját. Az eredményesség ugyanakkor visszahat természetesen a vezető személyiségére és munkájára, ami tovább növelheti a hatékonyságot, nem utolsósorban pedig személyiségvédő (kiégést megelőző) funkciója is van. Az eredményes vezető munkája az egész szervezet eredményességét megalapozza, ami végső soron az ellátottak biztonságát növeli, és a részükre nyújtott szolgáltatás minőségére is pozitív hatással van.

Kísérlet a vezetői követelmények professzionalizálására: a szakvizsga rendszer

2000-ben, a terület egyik legfontosabb, részletesen szabályozó rendeletének megjelenésekor került bevezetésre az ún. szociális alap- és szakvizsgarendszer. A szociális szakma megerősítésének céljával, a továbbképzési rendszer erősítésének szándékával létrejött rendszert azonban nagyon hamar alapos kritika érte, amelynek megállapításai a 2018. évi kivezetésekor is a megszüntetés melletti érvek közé sorolhatók voltak. A Szociális Szakembereket Képző Iskolák és Oktatók Egyesülete (Iskolaszövetség)³ érvei a szakvizsga reformja kapcsán a következők voltak:

„A jelenleg érvényes szabályozásnak az alapvizsgákra vonatkozó konstrukciója kezdetben talán indokolható volt azokra tekintettel, akik hosszú évek – néhány területen évtizedek – óta dolgoztak a szakmában, de szociális felsőfokú szakképzettségük nem volt és korukra tekintettel annak megszerzése nem is volt elvárható.

Ma viszont azt tapasztaljuk, hogy olyan szakemberek jelentkeznek szociális alapvizsgára, akik számára e rendszer fenntartása egyáltalán nem indokolt. Az alapvizsgák jelenlegi rendszere lehetővé teszi azt, hogy bármilyen felsőfokú végzettség birtokában 120 órás tanfolyam elvégzésével, majd az alapvizsga letételével gyakorlatilag bárki betöltheti a szociális szolgáltatások álláshelyeit, ha legalább öt éve a szociális ágazatban dolgozik (bizonyos területeken még ez sem követelmény, például pedagógiai gyakorlat beszámítható a gyermekvédelem területén).

A szociális szakemberek képzéséért felelős intézmények és oktatók szakmai szervezeteként határozott meggyőződésünk, hogy a szociális szolgáltatások felsőfokú végzettséggel betölthető álláshelyeinek esetében az alkalmazás vagy a továbbfoglalkoztatás feltételeként a szociális felsőoktatásban megszerzett szakképzettséget kell előírni. Rövid tanfolyamok, az iskolarendszert kikerülő vizsgarendszerek nem válthatják ki az alapképzést. Ehhez szükségesnek tartjuk a szociális, gyermekjóléti és gyermekvédelmi intézmények szakembereinek alkalmazási feltételeit szabályozó rendeletek módosítását is.

Az alapvizsgák jelenlegi rendszere nem segíti a szociális szakemberek szakmai szocializációját, identitásának kialakulását, a szociális szakma presztízsének növekedését. E rendszer veszélyezteti a szociális képzések komolyságát, aláássa a szakma legitimációját. Azt az üzenetet közvetíti, hogy nem érdemes szociális diplomát szerezni, hiszen az alapvizsga azt feleslegessé teszi, amennyiben néhány évet eltölt valaki az ellátó rendszerben.

Álláspontunk szerint a szociális alapvizsgák rendszerét fel kell számolni (...). A szociális szakvizsga rendszerét tekintve alapvető problémának tartjuk, hogy nincs egyértelműen tisztázva a szakvizsga célja, funkciója.

³ Az állásfoglalás kiadásának időpontja: 2006. szeptember 28.(!)

A jelenlegi rendszerben keverednek a vizsga legitimációs (más végzettségűek beemelése a szakmába), szelektációs (szakvizsgára kötelezett munkakörök) és specializációs (különböző tématerületek) funkciói.

A jelenlegi vizsgarendszer nem kapcsolódik a felsőfokú képzésekhez. A társszakmák oktatási rendszerében léteznek szakvizsgák (orvosi, pedagógusi, pszichológusi szakképzés és ahhoz kapcsolódó vizsga), ezek megszerzése azonban elképzelhetetlen az ominózus felsőfokú szakképzettség megléte nélkül, s csak az adott szakterületen bizonyítanak többlettudást. Valamely témakörből tett szociális szakvizsga esetén jelenleg bármely szakterületen teljesítettnek tekintik a szakvizsga kötelezettségét.”

A fent megfogalmazott kritikai észrevételek után tíz esztendővel, az Európai Unió által finanszírozott, „EFOP-3.8.2-16 Szociális humán erőforrás fejlesztése” címet viselő program előkészítéséhez kapcsolódó felmérések megerősítették mindezt.⁴ A szociális alap- és szakvizsgarendszer fölött eljárt az idő – s talán a bevezetése sem volt egészen átgondolt –, végül 2018-ban kivezetésre került a szociális képzési rendszerből.

A szociális vezetőképzés közvetlen előképe

A szociális vezetőképzés – tudatos – fejlesztési kísérlete megjelenik az EU-s fejlesztések, programok körében is. A legszorosabban a 2014-ig tartó fejlesztési ciklus TÁMOP programja kapcsolódik kérdéskörünkhöz.

A TÁMOP-5.4.10-12/1 kiemelt projektben a vezetőképzés teljes időtartama 10 hónap volt, s egy havonta egy alkalommal megszervezett, összességében 10x30 kontaktóra időtartamú képzés került lebonyolításra. A továbbképzésen való részvételért 90 kreditpont volt szerezhető, amellyel a képzési követelményeket sikeresen teljesítő résztvevők aktuális időszakra vonatkozó továbbképzési kötelezettségüket is teljesítették. A vezetőképzés a következő helyszíneken valósult meg: Békéscsaba, Budapest (7 csoport), Debrecen, Győr, Miskolc, Nyíregyháza, Pécs, Szeged, Székesfehérvár, Zalaegerszeg.

A képzések lebonyolítása a célcsoport jelentkezését, kiválasztását követően, 2013 februárjától kezdődött meg 16 csoportban, amelyet 249 fő végzett el sikeresen. A képzésen részt vett személyek szakterület szerinti megoszlása ennél a TÁMOP alprojektnél is tükrözték az ágazati foglalkoztatottság megoszlását. A vezetőképzésen az intézményvezetők mellett az ágazatirányításban dolgozók is részt vehettek.

A vezetőképzésen részt vett személyek szakterület szerinti megoszlása:

- Idősellátás: 118 fő
- Gyermekejóléti alapellátás: 61 fő

⁴ A projekt megvalósíthatósági tanulmánya szerint fókuszcsoportos és célzott, kérdőíves vizsgálat eredményeit összegzik az előkészítő anyagok. Ezek részletes publikációja azonban nem történt meg még.

- Fogyatékosok szociális ellátása, rehabilitációja: 18 fő
- Pszichiátriai-, és szenvedélybetegek ellátása: 4 fő
- Gyermekvédelmi szakellátás: 13 fő
- Családvédelem, családgondozás: 23 fő
- Hajléktalan ellátás: 8 fő
- Államigazgatás: 4 fő

A 10 modulból álló, komplex vezetői ismereteket magába foglaló, interprofesszionális vezető-továbbképzési program időtartama 300 óra (tematikai egységenként 30 óra) volt, amely kiscsoportos, gyakorlatorientált, tréning jellegű foglalkozások formájában valósult meg a kidolgozott tematika alapján.

A jelenlegi rendszer megalapozása: értékek és elvek megjelenése a szociális vezetőképzésben

A 2014. évi választások után munkába álló központi, minisztériumi adminisztráció kezdetektől kiemelt feladatként kezelte a rendszerszerű szociális vezetőképzés elindítását. Egy belső feljegyzés így fogalmazott: „A cél a személyes és gyermekvédelmi gondoskodás területén dolgozók számára a vezetői pozíciók betöltéséhez szükséges komplex vezetői ismereteket nyújtó, szociális vezetőképzési rendszer koncepciójának kidolgozása, melyben megerősítésre kerülnek az ágazati, átfogó ismeretek mellett a menedzsmentszemlélet, a korszerű vezetési eszközök alkalmazása, az emberi erőforrással való hatékony, eredményes gazdálkodás és egyéb, vezetéselméleti és -gyakorlati kérdések.”⁵

A szakmai vezetés ekkor – a hivatalos kommunikáció (kormany.hu honlapon fellelhető, számos nyilatkozat) alapján is – a szociális vezetőképzést a szociális területen bevezetni szándékozott, ún. ágazati életpálya modell egyik elemeként képzelte el. 2016-2017 fordulójára nyilvánvalónak tűnt, hogy a teljes ágazati életpálya elképzelést a kormányzattal nem sikerült elfogadtatni. A korabeli kormányüléseken nem sikerült kellő érvanyagot, megfelelő érvrendszert felállítani a Kormány meggyőzésére, így a területen csupán részreformok valósulhattak meg. A komoly bérfelzárkózást jelentő bértkiegészítési rendszer mellett a szakmai továbbképzési rendszer (részbeni) átalakítása és a szociális vezetőképzés bevezetése történt meg 2018-ig, az új ágazati vezetés felállításáig.

Éppen ennek köszönhetően a vezetőképzés szerepe is felértékelődött, hiszen a teljes átalakítás híján ez a lépés maradt az elmúlt időszak legfontosabb innovációja a szociális ágazatban.

A fejlemények tükrében még fontosabb, hogy milyen célok kitűzésével, milyen elvek és értékek képviselésével indult meg az új rendszer.

⁵ EMMI belső feljegyzés, 2014. szeptember.

„A vezetőképzés új rendszere arra készíti fel az ágazat intézményvezetőit, hogy képesek legyenek saját vezetői szerepüket és az általuk irányított intézmények/szolgáltatások munkáját, szerepét rendszerszemléletben értelmezni, és a szakmai feladatok irányításához a hatályos jogszabályi környezetben elmélyült, korszerű ismereteket szerezzenek.” (KOP, 2018)

Nagyon fontos szempont, hogy a vezetői szemlélet középpontjában az ellátott, az egyéni szükségletekkel rendelkező személy, család álljon, s minden szakmai, ágazati részen megszűnjön, mérséklődjön az „intézményi” (sok helyen még „intézeti”) szemléletmód, a szervezeti érdekeknek a szociális segítői, a szolgáltatásszerzői feladatok ellátása elé helyezése.

A vezetési feladatok ellátásához hatékonyabbá és eredményesebbé teszi a szociális ágazatban dolgozó vezetők munkáját az egyes kompetenciák fejlesztése, a hiányzó készségek kialakítása. Az adott földrajzi-gazdasági-társadalmi környezetben működő intézmények vezetői a képzés során – elsősorban interaktív módon – megszerzett, korszerű vezetői tudással támogatni tudják fenntartóikat is, akár a stratégiai döntések előkészítésében, végrehajtásában. A képzésnek ki kell terjednie a vezetői kihívások minden fontos elemére, felvértezve a vezetőket önismereti, csapatépítő, konfliktuskezelő, változásmenedzselést segítő technikákkal, a hatékony kommunikáció eszközeivel. Összességében az ágazat egészének szüksége van arra, hogy a mindenkor, hatékony vezetői kompetenciák megjelenjenek a közszolgáltatást végző intézményekben. Ezért kiemelten fontos, hogy egységes oktatási program mellett valósuljon meg a szociális vezetőképzés – függetlenül annak képzésszervezőjétől.

Összefoglalóan úgy is megfogalmazható mindez, hogy a szociális ágazatban tevékenykedő vezető tudatosabb vezetővé váljon, s ehhez gyakorlatias tudást és készségfejlesztést tudjon szerezni közvetlenül a képzésben, majd azt követően, az ún. hálózatosodási folyamatban is.

Előzetes felmérés – a tartalmi tervezés első lépései

A speciálisan szociális vezetők számára összeállított vezetőképzési program tervezése során a szakértői csapat⁶ igyekezett minél több szempontra tekintettel lenni. Egyrészt erős vízióval rendelkeztek azzal kapcsolatban, hogy egy ilyen képzésnek milyen témákat kell érintenie, illetve milyen személyes készségek fejlesztéséhez szükséges hozzájárulnia. Ezek az előzetes elképzelések főként a Semmelweis Egyetem Egészségügyi Közszolgálati Karán folyó szociális munka mesterképzés és a nagy múltú egészségügyi menedzserképzés során szerzett tapasztalatokból táplálkoztak. Több félig strukturált interjút folytatott a stáb olyan gyakorló szak-

⁶ A vezetőképzés kialakítására a Semmelweis Egyetem és az EMMI közös szakértői csoportot hozott létre: az egyetem részéről dr. Szóccka Miklós, dr. Palicz Tamás, dr. Antal Zsuzsanna és dr. Bálint Csaba, míg a minisztérium részéről elsősorban Nyitrai Imre, Bódy Éva, dr. Juhász Péter, Kovács Gábor, Erdei Sándor és Szabó János részvételével.

emberekkel, akik hosszú ideje, gyakran több évtizede vezetőként dolgoznak az ágazatban. Utólag elmondhatjuk, hogy ezek az interjúk nagyon hasznosnak bizonyultak, legfőképpen a hangsúlyok pontos megtalálásában. A szakértői egyeztetések megerősítették az előzetes koncepciókat, így a legfontosabb pontokon nem kellett változtatni. Az említett interjúkra jelentős intézményeket vezető, nagy tapasztalatú felsővezetőket kértek fel, akik a teljes ágazat működésére ráláttak. Nem volt figyelmen kívül hagyható az sem, hogy a szociális, gyermekvédelmi és gyermekjóléti területen működő intézmények rendkívül heterogének, így okkal feltételezhető, hogy a különféle méretű, más-más településtípusokon funkcionáló, eltérő célcsoporttal foglalkozó szolgáltatók tevékenysége során felmerülő vezetői problémák sem azonosak. Ráadásul munkájuk során mind a közép-, mind pedig a felsővezetők különböző kihívásokkal néznek szembe.

Annak érdekében, hogy a legfontosabbak, jelesül a szociális vezetőképzés célcsoportjának a véleményét is megismerjék, kérdőíves adatfelvételt szerveztek. Az emailben kiküldött önkéntes és anonim kérdőívet összesen 1079 fő töltötte ki elektronikusan. A teljes mintában a nők aránya 86%-os, de figyelemreméltó, hogy az intézményvezetők között kétszer magasabb arányban találunk férfiakat, mint az alacsonyabb beosztásban dolgozó vezetők között.

A felső- és középsővezetők aránya körülbelül egyharmad-kétharmad volt. A válaszadók által irányított beosztottak átlagos száma 35 fő volt. Az új vezetőképzés szükségességét látszik alátámasztani, hogy ötből négyen soha nem vettek részt olyan oktatáson vagy képzésen, amely kifejezetten a vezetői készségeket lett volna hivatott fejleszteni. A magasabb vezetőként dolgozó szakembereknél a már részt vettek aránya szignifikánsan magasabb, körükben a vezetőképzésben részesült szakemberek aránya közel egyharmados.

A kitöltők legfontosabb jellemzőit az 1. táblázat foglalja össze.

1. táblázat Az előzetes felmérő kérdőívet kitöltő vezetők főbb jellemzői

Férfi	155 fő (14,4%)
Nő	924 fő (85,6%)
Átlag életkor	45,34 év (SD = 8,12)
Felsővezető	394 fő (36,5%)
Középszintű vezető	685 fő (63,5%)
Szakvizsgázott	667 fő (61,8%)
Részt vett már vezetőképzésen	230 fő (21,3%)
Beosztottak átlagos száma	34,95 fő (SD = 65,24)

Forrás: saját kutatás

Az online kérdőív első részében a vezetői munka nehézségeire és a felmerülő problémákra kérdezett rá. Több, előzetesen meghatározott problémát kellett egy hatfokú Likert-skálán értékelni a válaszadóknak az alapján, hogy a felvetett prob-

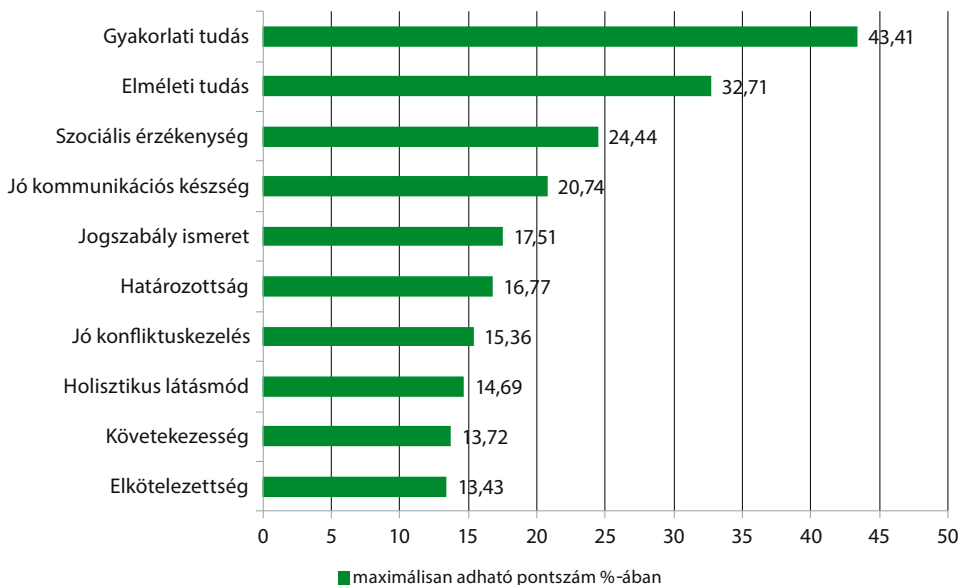
lémát mennyire érzi a magáénak. Az előzetes várakozásokhoz képest viszonylag kevesen érezték súlyosnak az általunk felvetett nehézségeket. Egyik opció esetében sem haladta meg jelentősen a 25 százalékot azoknak az aránya, akik inkább gondnak érezték a saját munkájuk során a felvetett problémát, a többség minden esetben úgy nyilatkozott, hogy számára ez nem jelent komoly kihívást.

Az intézményvezetők és a középvezetők között nincsen óriási szakadék a válaszok között, azonban általánosságban megállapítható, hogy a felsővezetők több problémával néznek szembe. Egyetlen kivételt a konfliktusoktól való félelem jelentett, ez az alacsonyabb beosztásban dolgozó vezetők számára nagyobb teher. A feltett kérdés erre ugyan nem tért ki részletesen, mégis vélelmezhető, hogy ők is inkább az intézményvezetővel vagy a fenntartóval való konfrontációtól tartanak. Az is megállapítható, hogy a vezetett intézmény mérete is mutat bizonyos összefüggést a leggyakrabban tapasztalt vezetői kihívásokat illetően. Az elmagányosodás, az interperszonális kapcsolatok vezető-beosztott viszonyra korlátozódása elsősorban a legnagyobb intézmények vezetőit érinti kellemetlenül. Valószínűleg ennek a személyes kapcsolatnak a hiánya eredményezheti azt is, hogy a munkatársak motiválásának nehézsége is a száz főnél több beosztottat irányító vezetők számára okozza a legtöbb fejtörést. Összességében úgy tűnhet, hogy nagy intézmény nagy gond, mivel a különféle problémák előfordulása a több munkavállalót foglalkoztató intézményekben gyakoribb. Ez alól a megállapítás alól kivételt jelent a delegálás, a feladat- és hatáskör megosztásának hiánya. Utóbbi a tíz főnél kevesebb szakembert foglalkoztató kis intézmények vezetőinek okoz leginkább gondot.

A teljes minta átlagait tekintve, a legnagyobb kihívást a motiválatlan munkatársak jelentették a válaszadók számára. Ettől csupán csekély mértékben maradt el a dicséret hiánya. A többi vezetői probléma relevancia szerinti csökkenő sorrendben az alábbiak szerint követte egymást: tájékoztatás hiánya, információ átadás elmaradása, gyenge kommunikáció, elmagányosodás, delegálás hiánya. Még kevésbé érezték hűsbavágó problémának a kérdezettek az alapító, fenntartó felé való megfelelési kényszert, és a konfliktusoktól való félelmet. A stratégiai célok elvesztése miatti aggodalom szinte egyáltalán nem jellemzi a kutatásban részt vevő szakembereket. (Azonban az is látható, hogy lefektetett stratégiával az intézmények döntő része nem is rendelkezik.)

Annak vizsgálatára, hogy melyek azok a tulajdonságok és készségek, amelyek a legfontosabbak a vezetői munka során, egy negyven tételből álló listát kaptak a válaszadók. Az öt legfontosabbnak ítéltet kellett kiválasztaniuk és sorrendbe állítaniuk. Az 1. ábrán a tíz legtöbb pontot kapott tétel látható, a diagram pedig a pontszámokat a maximálisan kapható pontok százalékában szemlélteti. A szociális vezetők a gyakorlati tudást értékelik a legtöbbre, az erre adott pontok száma szignifikánsan meghaladta az elméleti felkészültség pontjait.

1. ábra: A megkérdezettek által legfontosabbnak ítélt vezetői tulajdonságok és kompetenciák



Forrás: saját kutatás

Az első tíz helyre sorolt készségek között csak olyanokat találunk, amelyek közvetve vagy közvetlenül jól fejleszthetők, így a képzés curriculumának összeállításakor arra kellett törekedni, hogy ezek alakítása megjelenjen az oktatásban. A teljes kurzust végigkíséri a gyakorlatközpontúság, a frontális előadások arányát igyekeztünk a szükséges minimumra csökkenteni. Külön napot szentelünk az ágazatot érintő jogi szabályozás áttekintésére, a legfontosabb jogszabályok „emészthető” módon történő megvitatására.

A különféle tulajdonságok szubjektív fontossága mellett az sem elhanyagolható, hogy felkészültségükben mely területen érzékelnek leginkább hiányosságokat az érintettek. Ennek megállapításakor a későbbi (EFOP) konzorciumvezető Szociális és Gyermekvédelmi Főigazgatóság (SZGYF) adatfelvételének eredményeire hagyatkozott az előkészítő stáb. A 841 fő megkérdezésével végzett SZGYF kutatás alapján az látszik, hogy a vezetői önismeret és a szakmai személyiség fejlesztése a legfontosabb a válaszadók szerint. A vezetőképzés pilléreit jelentő modulok közül az egyik kifejezetten ezeknek a készségeknek a fejlesztését tűzte ki céljául. Mindezzel hozzájárul a kiemelkedően fontosnak ítélt kommunikáció és konfliktuskezelés fejlesztéséhez is. A fenti területek fejlesztését a megkérdezett vezetők 60 százaléka tartja fontosnak, alig valamivel többen, mint a jogi, szabályozási környezet ismeretét (59 százalék). Ezekon kívül a pénzügyi, gazdálkodási ismeretek, a projekt menedzsmenttel kapcsolatos tudás és a humán erőforrás gazdálkodás voltak azok a területek, amelyeket a kérdezettek többsége fejleszteni kívánt területként jelölt meg.

Ezen kutatási adatok alapvetően meghatározták a – szakértői kör által kidolgozott és jóváhagyásra előterjesztett – Központi Oktatási Program tartalmát, a meghirdetett curriculum tanegységeit, moduljait és tantárgyait.

A szociális vezetőképzés szakmai vitája

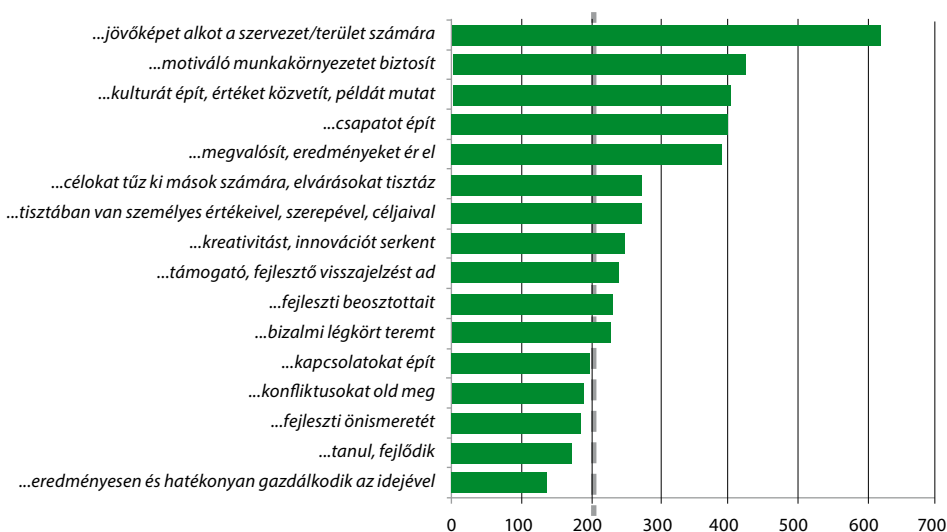
Összefoglaló jellegű tanulmányunkban fontos rögzíteni azt is, hogy a vezetőképzés rendszerbe állítása nem csak kutatások, elemzések által nyújtott bizonyítékokon alapuló (evidence based jellegű) tervezést jelentett, hanem a bevezetését is teljes körű egyeztetés előzte meg.

Az egyeztetéshez a szociális ágazati kollégiumok – és az ezeket összefogó Szociálpolitikai Tanács – nyújtották a legfontosabb keretet. A szakmai kollégiumokban a szociális, gyermekjóléti, gyermekvédelmi ágazat gyakorló vezetői, a felsőfokú képzés (egyetemek) és az érdekvédelmi szervezetek képviselői is helyet foglalnak. Ezek a testületek – szakmai beágyazódásuknak köszönhetően – kelendő mélységben és szélességben reprezentálják a szociális ágazatot. A kollégiumok 2017. március 8-án, egy összevont ülés keretei között egyhangúan támogatták az új rendszer bevezetését.

Az Emberi Erőforrások Minisztériumának Szociális Ügyekért és Társadalmi Felzárkózásért Felelős Államtitkársága egy sajátos, ún. egyházi egyeztető fórumot is működtetett. Ez volt az egyetlen egyeztetési kör, amelyben az egyházi egyetemek autonómiájára hivatkozással jelentős szembenállás alakult ki az „egycsatornás” vezetőképzés terve ellen. Az egyházak képviselői határozottan szorgalmazták a felekezeti egyetemek bevonását, az államtól való függetlenségre és a sajátos, hitéleti szempontok megjelenésének igényére hivatkozva. Az erőteljes érvelések ellenére a szabályozó rendelet egyetlen (állami) képzésszervező kijelölésével jelent meg 2017 októberében.

A szakmai egyeztetések egy sajátos, viszonylag ritkán használt formája, az ún. ágazati konzultáció keretei között – féltucat megyeszékhelyen – volt lehetősége, összességében több mint ezer szociális szakembernek kérdést, véleményt, észrevételt kifejezni a vezetőképzés tervezett rendszerével kapcsolatban. Ezeknek a szakmai, konzultációs fórumoknak – ahol a teljes továbbképzési rendszer átalakítása szerepelt a témafókuszban – egyik állandó eleme volt egy önkitöltős kérdőív közreadása, s a helyben lévő szakemberek véleményének begyűjtése. Ennek a „kutatásnak” az összefoglalója megerősítette az alakulóban lévő Központi Oktatási Programot összeállító szakembereket, hogy gyakorlatias, készségeket fejlesztő támogatásra van szükségük a vezető munkatársaknak (2. ábra).

2. ábra: Melyek a „jó szociális vezető” legfontosabb tulajdonságai? (N=677)



Forrás: saját felmérés

A szakmai viták, egyeztetések a széleskörű, szinte egységes támogatás megszerzése után tartalmi, súlyponti, arányosítási kérdésekről folytak tovább, amelyek kiérlelték a jogszabály mellékletét képező, hatósági képzésnél kötelezően kezelendő Központi Oktatási Programot⁷.

Szabályozás, jogi háttér: az innováció rendszerbe illesztése

A szociális, gyermekjóléti és gyermekvédelmi intézmények vezetői számára létrehozott új szociális vezetőképzési rendszer törvényi alapjait a 2017. évi XCV. törvény teremtette meg, amely – egyebek mellett – módosította a szociális igazgatásról és szociális ellátásokról szóló 1993. évi III. törvényt (Szt.). A módosítás nyomán az Szt. 92/D. §-ának (1)-(2) bekezdése rögzíti, hogy a szociális, gyermekjóléti és gyermekvédelmi területen szakmai munkakörben dolgozó személyek szakmai továbbképzésben, a személyes gondoskodást nyújtó szociális, gyermekjóléti és gyermekvédelmi tevékenységet végző, vezetői megbízással rendelkező személyek pedig vezetőképzésen vesznek részt. A vezetőképzést végző szervezetet a törvény alapján a szociál- és nyugdíjpolitikáért felelős miniszter – a jelenlegi kormányzati struktúrában az emberi erőforrások minisztere – jelöli ki. Ennek megfelelően

⁷ A Központi Oktatási Program az alábbi linken érhető el: https://emk.semmelweis.hu/szocialis_vezetokepzes/docs/Vezetokepzes_OP.pdf (elérés: 2019. 03. 18.). A képzés moduljainak részletes ismertetése meghaladná jelen tanulmány kereteit. Az erről szóló ismertető jelenleg megjelenés alatt áll.

módosultak a törvény más, kapcsolódó, többnyire technikai jellegű – például a működési nyilvántartás tartalmára vonatkozó – rendelkezései is.

A fenti törvényi felhatalmazás alapján került sor a vezetői megbízással rendelkező szociális szolgáltatást nyújtó személyek vezetőképzéséről szóló 25/2017. (X. 18.) EMMI rendelet (a továbbiakban: Rendelet) kiadására, amely részleteiben szabályozza a szociális vezetőképzési rendszer működését. Az alábbiakban e szabályozás legfontosabb elemeit emeljük ki, megjelenítve a 2018. január 1-jei hatályba lépés óta bekövetkezett módosításokat, illetve azok hatását is.

A Rendelet – képzésre kötelezett vezetőként – azokat a személyes gondoskodást végző személyeket definiálja, akik – a fenntartó típusától függetlenül – szociális, gyermekjóléti, illetve gyermekvédelmi intézményt vezetnek, integrált vagy közös igazgatású intézmény önálló szervezeti egységének vezetői, szervezetenként elkülönült szervezeti egység vezetői, továbbá vezető ápolók, vezető pedagógusok, bölcsődei vagy mini bölcsődei tagintézmény-vezetők. A Rendelet 2018. őszi módosítása nyomán azok a vezetők mentesülnek a vezetőképzésben való részvételi kötelezettség alól, akiknek a rájuk irányadó öregségi nyugdíjkorhatár eléréséig öt évnél rövidebb idő van hátra. Egy másik, 2018. decemberi módosítás következtében továbbá a vezetőképzésre kötelezettek köréből kikerültek a gyermekek esélynövelő szolgáltatásaiban vezetőként dolgozó személyek is.

Szociális vezetőképzés, mint hatósági képzés

Több szempontból is jelentőséggel bír, hogy a Rendelet 3. §-a hatósági képzés-ként határozza meg a szociális vezetőképzést, aminek több lényeges velejárója is van. Az egyik legtriviálisabb, hogy az érintett vezetők számára kötelező képzésről van szó, ami egyúttal azt is jelenti, hogy a fent felsorolt munkaköröket csak olyan szakemberek tölthetik be, akik teljesítették a vezetőképzés rájuk irányadó szintjét. Ennek indokoltságát az adja, hogy a vezetőképzés célja olyan kompetenciák fejlesztése, amelyek az adott munkakör betöltéséhez elengedhetetlenek. Ezzel a vezetőképzés lényegében az állami felelősségvállalás egyik fontos eszközeként jelent meg, amellyel a jogalkotó – a jogi szabályozási keretek és a finanszírozás megteremtésén túl – szakmai oldalról is támasztékot kívánt létrehozni a szóban forgó intézmények legfőbb célja: a célcsoport számára biztosított magas minőségű szolgáltatások nyújtása érdekében.

A hatósági jelleg egy másik hangsúlyos velejárója ugyanakkor, hogy a képzés részletes tartalma – a képző intézménytől függetlenül – egységesen rögzített: a Rendelet 10. §-a alapján a vezetőképzés az emberi erőforrások minisztere által jóváhagyott oktatási program (KOP) alapján történik, amelynek minisztériumi jóváhagyására és kiadására 2018 áprilisában került sor. A Központi Oktatási Program célja annak garantálása, hogy a vezetők az ország bármely pontján, minden időpontban, bármely szervezési keretek között azonos szakmai tartalmú és minőségű képzésben részesülhessenek. Külön hangsúlyt ad ennek a törekvésnek

a Rendelet 13. §-a, mely szerint az oktatási programban foglaltak megvalósulását közvetlenül a minisztérium jogosult ellenőrizni.

Kétszintű rendszer – alap- és mesterképzés, alapozó és megújító képzés

Az intézmények szervezeti sajátosságai, illetve az abban létesülő különböző vezetői szinteken jelentkező feladatok jellemzői alapján a Rendelet kétszintű képzési rendszert állít fel. Az intézményvezetők illetve a Rendeletben meghatározott esetekben telephelyvezetők számára mester szintű képzést ír elő a szabályozás, míg minden más, vezetői megbízással rendelkező személy számára alap szintű képzést. Fontos hangsúlyozni, hogy a szabályozási szándék – majd az erre épülő oktatási program – alapján a két képzési szint nem pusztán időtartamában tér el egymástól. Az alap szintű képzés nem a mester szintű képzési tartalom lerövidítésével vagy leegyszerűsítésével jön létre, hanem a szociális szférában a középvezetői munkakörök sajátosságaihoz igazodó, célzott képzési tartalmat kínál az érintett szakemberek számára. Úgy is fogalmazhatnánk tehát, hogy az alapképzés legfőbb jellemzője a mester szintű képzéssel összevetve nem az, hogy rövidebb, hanem hogy más.

Mint minden szakmaterület, a szociális szakma is folyamatosan fejlődik, ezért kiemelt jelentősége van annak, hogy a szabályozás a vezetőképzésre nem egy egyszeri oktatással teljesíthető műveletként tekint, hanem a folyamatos tanulás és fejlődés egyik súlyponti terepeként. Ezért építette be a jogalkotó mindkét képzési szint esetében a megújító képzéseket, amelyekre az alapozó képzés elvégzését követően két évente kerül sor. A megújító képzés időtartama alapképzés esetében 15, mester szintű képzés esetében 25 óra.

Keretek és részletszabályok

A képzés tartalmát tehát érdemben a Központi Oktatási Program tartalmazza, egy sarkalatos keretet azonban maga a Rendelet is meghatároz, ez pedig a képzés időtartama. A Rendelet 7. §-a alapján az alapszintű alapozó képzés időtartama 80 óra, a mester szintű alapozó képzésé pedig 120 óra. A képzés céljainak megfelelően a gyakorlati órák száma mindkét szint esetében többségben van: az alapszintű képzésben 50, a mester szintűben 70 óra, a fennmaradó óraszám az elméleti képzési tartalomé. Itt fontos megjegyezni, hogy ez nem tévesztendő össze a jelenléti illetve a jelenlétet nem igénylő órák számával, ezt ugyanis már a KOP szabályozza. Ennek alapján az alap szintű képzésben 30 óra, a mester szintű képzésben pedig 90 óra a jelenléti képzés kötelező időtartama, azaz a képzésszervezőnek ilyen időtartamban kell – hagyományos szóhasználattal élve – tantermi órák keretében elméleti, illetve gyakorlati képzést biztosítani.

A KOP mindezek mellett meghatározza a képzés struktúráját, amely alapvetően négy modulra épül: Ágazat-specifikus ismeretek, Szociális szolgáltatók működési környezete és gazdálkodása, Vezetés és szervezés, Menedzsment készségek és kompetenciák alkalmazása a gyakorlatban. Az egyes modulok jellemzően 3-3 tantárgyra oszlanak, melyek időkeretét és leírását az oktatási program tartalmazza.

A vezetőképzés teljesítése azok számára a legsürgetőbb, akik nem rendelkeznek szociális vagy pedagógus-szakvizsgával, esetükben 2019. december 31. az alapozó képzés elvégzésének határideje. A szakvizsgával rendelkezők számára ez a határidő 2020. december 31.

Képzésszervező(k)

A Rendelet hatályba lépésekor a szociális vezetőképzésre kijelölt szervezet a Semmelweis Egyetem önálló szervezeti egysége volt, amely e kijelölés alapján megkezdte a képzési rendszer kiépítésének előkészületeit, ennek részeként – a Rendelet 11. § (2) bekezdésének b) pontja alapján – kidolgozta a kétszintű vezetőképzés oktatási programját, majd 2018 késő tavaszán lebonyolította az első mester szintű kurzust.

A Semmelweis Egyetemre (SE) sokan orvosegyetemként tekintenek, sőt a korábban megszokott SOTE rövidítés sem kopott még ki a köztudatból. Kétségtelen, hogy az Egyetem képzései közül az orvos- és egészségtudományi képzések a dominánsak, valójában azonban a teljes képzési választék ennél lényegesen sokszínűbb, megtalálhatók társadalomtudományi képzések is, de még bölcsészettudományok területére sorolt mesterképzésre is beiratkozhatnak az érdeklődők.

A vezetés- és szervezéstudományok múltja lényegében egészen a rendszerváltásig nyúlik vissza. A magyarországi egészségügyi menedzserképzés elindulása az 1990-es évek elejére datálható, amikor is a Tempus pályázati támogatást ítélte a Semmelweis Orvostudományi Egyetem által összefogott, négy orvostudományi egyetem közreműködésével elkészített és benyújtott „Magyar orvostudományi egyetemek egészségügyi menedzserképző intézetei és hálózata” című pályázatra (Élő 2016). Ebben szakmai segítséget a European Healthcare Management Association, s a szervezet képviselőjében Philip C. Berman nyújtott. Az egészségügyi menedzserképzésre vonatkozó igény jelentőségét az jelzi legjobban, hogy a dobogókői székhelyű menedzserképző tanfolyamait 1992. második feléig 139 kórház vezetője végezte el.⁸

1993-ban elindulhatott a szakmai munka és a tananyagok fejlesztése, mely munka 1995-re hivatalos formát is nyert, és április 20-án megalapult az Egység-

⁸ <https://www.arcanum.hu/hu/online-kiadvanyok/TenyekKonyve-tenyek-konyve-1/medicina-1B567/kislexikon-fogalomtar-es-szotar-1C254/masodik-resz-egeszsegbiztositasi-fogalomtar-1C3E9/egeszseguji-menedzserkepző-alapitvány-emka-1C484/>, elérés: 2018. 11. 02.

ügyi Menedzserképző Központ (EMK). A szociális vezetőképzés azonban nem csupán az EMK programjaként jön létre, hanem az Egészségügyi Közszolgálati Kar valamennyi szervezeti egységének együttműködésével. 2008. május 29-én a Semmelweis Egyetem Szenátusa határozatában döntött arról, hogy az Egészségügyi Menedzserképző Központ mellett még két másik, a természettudományok és a társadalomtudományok határterületén tevékenykedő intézetének, a Mentálhigiéné Intézetnek és a Digitális Egészségtudományi Intézetnek a bevonásával megalapítja az Egészségügyi Közszolgálati Kart (EKK). A Kar 2010 januárjában kezdte meg tevékenységét. Az EKK társadalomtudományi irányultsága mellett határozottan interdiszciplináris kar, mely határterületi képzéseket is integrálva a képzési spektrumot teljes mértékben lefedi. Ennek megfelelően az alap- és mesterképzés mellett doktori és szakirányú továbbképzést is biztosít, de ezek mellett egészségügyi menedzsment, lelki és közösségi egészség, valamint egészségügyi informatika is megtalálható színes, interdiszciplináris palettáján.

Az EKK több területen szervez képzéseket: az egyik ilyen terület a közszolgálati szervezeti és kormányzati menedzsment terület, mely magában foglalja az egészségügyi intézményi menedzsment és egészségsszabályozás területeket is. A másik terület a közszolgálati informatika, technológia és innováció menedzsment területe, beleértve az egészségügyi informatika, egészségügyi ügyvitelszervezés, az eHealth és telemedicina területeket is. Végül a harmadik ilyen jelentős terület a társadalmi- és lelki egészségfejlesztés területe, ezen belül is a szociális munka, lelkigondozás, mentálhigiéné, mentálhigiénés lelkigondozás és közösségfejlesztés, valamint tereptanárképzés (szociális és lelkigondozó).⁹

Eddig is az innovációra való nyitottság jellemezte az EKK tevékenységét, de a különböző szervezeti egységek munkatársainak ilyen intenzív együtt gondolkodása olyan utat jelöl ki, amelynek végén a Szociális Vezetőképző Központ önálló entitásként, a Kar negyedik intézeteként működik tovább a közeli jövőben.

A tavaly ősszel megjelent 31/2018. (IX.25.) EMMI rendelet nyomán módosult a Rendelet 11. §-ának (1) bekezdése, így a vezetőképzésre kijelölt szervezetek köre kiegészült a Pázmány Péter Katolikus Egyetemmel, illetve a Károli Gáspár Református Egyetemmel. A módosítással egyúttal kiegészült a Rendelet 1. §-a is, rögzítve, hogy minden fenntartó szabadon dönthet arról, hogy a fenntartásában működő intézményben foglalkoztatott vezető, mely képzésszervező által indított vezetőképzésen vegyen részt.

Központi Oktatási Program (KOP) – garancia a minőségre

A szociális vezetőképzés képzési- és oktatási programjának összeállításakor a lehető legtöbb szempontot, alapelvet és értéket figyelembe kellett venni. Elsődleges célkitűzés volt, hogy a résztvevők igényeihez igazodó program jöjjön létre, amely nemzetközi összehasonlításban is megállja a helyét. Ennek érdekében,

⁹ <http://semmelweis.hu/ekk>, elérés: 2018. 11. 02.

a szociális területen dolgozó vezetők képzését célzó külföldi jógyakorlatokat is áttekintettük. Az így szerzett tapasztalatok – amelyek egy önálló tanulmányt érdemelnek – szintén beépültek a képzés programjába. Fontos megemlíteni, hogy a magyar rendszerrel pontosan megegyezőt egyik országban sem találtunk, így a nemzetközi jógyakorlatokat a hazai viszonyokra kellett alkalmazni. A külföldi tapasztalatok mellett, részben az egészségügyi menedzserképzés hazai kidolgozása során szerzett tapasztalatokat, részben az előkészítés fázisában kialakult víziót és szempontrendszerrel figyelembe véve állt össze az a pilot program, amelyet 2018 májusa és júliusa között harminc felsővezető végzett el.

A képzéssel kapcsolatban kitűzött szempontokat három fő cél köré lehet megfogalmazni, melyek a KOP megvalósítását orientálják:

1. *Generális tudást adjon* – Az előkészítő munka során egyértelművé vált, hogy a célcsoport tagjai jellemzően komoly szakmai tudással és tapasztalattal rendelkező, elhivatott szakemberek. A képzésnek tehát nem a már meglévő, vagy egyéb továbbképzéseken megszerezhető tudás elmélyítésre kell törekednie, hanem kifejezetten a vezetői munkát támogató, megkönnyítő ismeretek bővítését és a legfontosabb készségek fejlesztését szükséges szolgáltatni. Természetesen nem lehet figyelmen kívül hagyni az ágazat sajátosságait, de a képzés során a vezetett intézmény méretétől, fenntartójától, a nyújtott szolgáltatások típusától független, mindenütt jól hasznosítható tudást kell adni a hallgatóknak.
2. *Gyakorlat központú legyen* – Az előzetes felmérés és a szakértői egyeztetések is megerősítették azt az elhatározást, hogy a szociális vezetők képzés során a gyakorlati elemeknek kell dominálniuk. Erre erősített rá a Rendelet, amely oly módon írja elő az elmélet és a gyakorlat arányát, hogy utóbbi domináljon a képzésben. A módszertan kiválasztása során arra kellett törekedni, hogy az elméleti részbe is minél több gyakorlatias elem kerüljön be, a minimálisan szükségesre csökkentve a frontális előadások arányát. Ennek érdekében, az előadások nagy része is interaktív, az anyag feldolgozása során pedig rendszeresek a csoportmunkák és az esettanulmányok közös megvitatása.
3. *Személyes legyen* – A gyakorlatias képzés különösen akkor válik értékessé, ha a résztvevők személyes problémáira ad valamilyen választ, azok megoldásához nyújt valós segítséget. Ennek eléréséhez azt az utat választotta a KOP, hogy a képzésen résztvevők a program megkezdése előtt egy meghatározott struktúrát követve, adott szempontrendszer szerint elkészítenek egy ún. belépő esszét, amelyben definiálnak egy olyan valós problémát, amellyel a vezetői munka során szembesülnek. A képzés akkor tekinthető igazán sikeresnek, ha a kimeneti követelményként elkészítendő projektmunkában a tanultakat felhasználva valamilyen megoldási javaslatot tudnak megfogalmazni, szerencsés esetben oly módon, hogy a gyakorlati megvalósításhoz is hozzákezdtek. Ehhez nyújt segítséget az egyéni tutori rendszer, amely során tapasztalt vezető oktatók támogatják a hallgatót a feladat megoldásában.

A fenti célok mellett hosszabb távon egy olyan szakmai műhely kialakítása is szükségesnek tűnik, amely lehetőséget nyújt a szakembereknek a közös gondolkozásra és fórumot teremt a tapasztalatcserére. Ez a hálózatosodás jóval túlmutat a szociális vezetőképzés perspektíváján, célkitűzésein, folyamatosan szolgálja azt, és jelentős szerepet tölt be a szemléletformálásban is. Ebből nem csupán az intézményvezetők profitálhatnak, de reményeink szerint a szociálpolitikát irányító szakemberek is értékes inputokat kaphatnak, amelyek elősegíthetik megalapozott, tapasztalatokon alapuló döntések megszületését.

A szociális vezetőképzés tényleges megindulása

Az első, pilot képzésünk eredményeként 2018. július 5-én harminc – szociális, gyermekjóléti és gyermekvédelmi intézményben dolgozó – munkatárs tett sikeres vizsgát. Magyarországon ők az elsők, akik a szociális vezetőképzés elvégzéséről szóló tanúsítvánnyal rendelkeznek. A pilotot követően, felhasználva a képzés egésze alatt felvett részletes kérdőíveket, módosítottunk a tantárgyak oktatásával kapcsolatos tartalomra, a képzési módszertant „finom hangoltuk”.

A mesterképzés következő, a képzendők szempontjából népesebb szakasza 2018. szeptember 4-én indult el. Az ősz folyamán (2018. október közepéig) összesen hat mestervezető képzési csoport, csoportonként 34–42 fővel kezdte meg tanulmányait (összesen 220 fő). A képzés elindításához jelentős oktatói bázis kiépítésére volt szükség, ennek köszönhetően a SE kötelékében jelenleg három tucat oktató foglalkozik főállásban szociális vezetőképzéssel (senior és junior oktatók, akiket kiegészítenek a tananyagfejlesztők és a kutatók).

2019. február 5-étől indult további hat mestervezető képzési csoport (240 fő) továbbra is csak Budapesten. A mester szintű képzésbe így közel 500 szociális vezető került már bevonásra egyetemünk szervezésében.¹⁰

2019. február 11-étől indult – az országban szintén elsőként – az alapvezető képzés pilot programja két képzési csoporttal (száz fő) is Budapesten. Az alapképzés pilot programjának helyszínei egyetemi közegben indultak: a SE Nagyvárad téri tömbjében és a SE EMK épületében.

Az alapképzés pilot programját követő tartalomfejlesztés/pontosítás után, a „Train the Trainers” folyamatban kiképzett oktatókkal (akik mindannyian egyúttal gyakorló intézményvezetők is) kiegészülve, 2019. március 25-étől öt újabb alapvezető képzési csoport indult csoportonként 50 fővel, melyből három képzési csoport vidéki (Szeged, Pécs, Debrecen) helyszíneken kerül megszervezésre. 2019 őszén – terveink szerint – további kilenc vidéki helyszínen folytatódik az alapképzésbe történő bevonás.

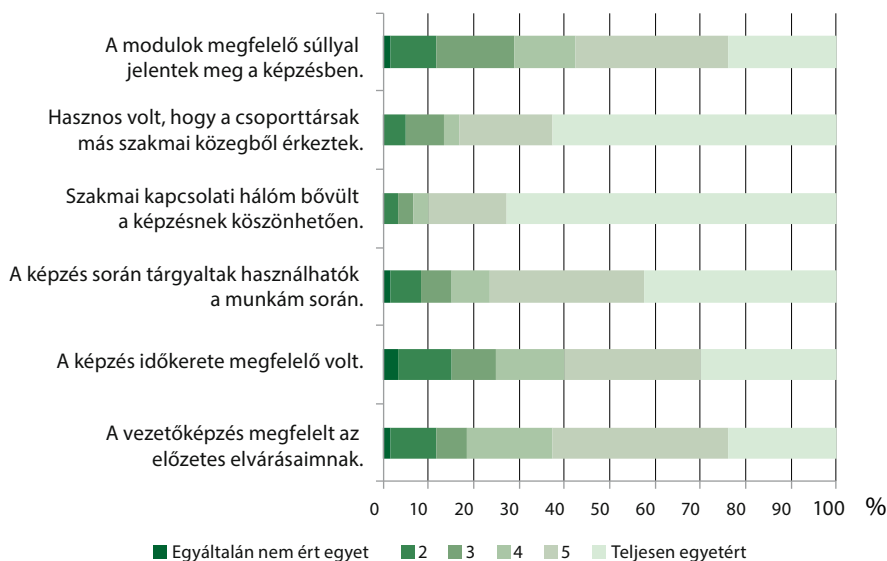
¹⁰ A KRE jelenleg három csoportban végez képzést, közel száz fő részvételével, a PPKE induló létszámairól a tanulmányunk lezárásakor még nincsenek hiteles információink.

A 2018 szeptemberében induló csoportoknál használt mérőeszközök kiválasztásakor a pilot során szerzett pozitív tapasztalatokra építettünk. Folyamatos kutatásunk lehetővé teszi a „naprakész” visszajelzést, a folyamatos megújulás megalapozását, a képzési hatékonyság növelését. A célcsoport számára kevésbé tűnik fontosnak, de a képzés egésze szempontjából lényeges, hogy olyan – jól működő – értékelési rendszert dolgoztunk ki, amely segít a változó szükségletek felméréseiben, és rávilágít azokra a pontokra, amelyekben esetleges finomítások lehetnek szükségesek.

Az adatokat anonim módon, online felületen gyűjtjük. 2019. január 30-ig a bemeneti kérdőívet 176 fő töltötte ki, a képzést értékelő záró kérdőívet 74 fő. A záróértékelést elvégző, volt hallgatóink véleménye (3. ábra) azt bizonyítja, hogy a szociális vezetők az elindult, SE által szervezett képzéseket hatékonyak, jól hasznosíthatóknak tartják.

A szociális vezetőképzés tehát egy alaposan megtervezett módon, folyamatos monitoring mellett, számos elkötelezett, különféle egyetemek közegeiből érkező (elsősorban a SE és a Corvinus Egyetem oktatói, de monitoring testületünkben az ELTE, a Miskolci Egyetem, a Soproni Egyetem és az egri Eszterházy Károly Egyetem munkatársai is aktív szereplők) szakember lelkes közreműködésével valami új, valami valóban innovatív folyamat elindulását jelenti Magyarországon.

3. ábra: A teljes képzésre vonatkozó hallgatói értékelések



Forrás: saját kutatás

Irodalom

- 25/2017. (X. 18.) EMMI rendelet a vezetői megbízással rendelkező szociális szolgáltatást nyújtó személyek vezetőképzéséről
- 31/2018. (IX. 25.) EMMI rendelet egyes szociális tárgyú miniszteri rendeletek módosításáról
1993. évi III. törvény a szociális igazgatásról és szociális ellátásokról
2017. évi XCV. törvény a gyermekek védelméről és a gyámügyi igazgatásról szóló 1997. évi XXXI. törvénynek a gyermekvédelem rendszerének megerősítése érdekében történő, valamint egyéb törvények módosításáról
- A kétszintű szociális vezetőképzés oktatási programja.* 2018. április
- Antal Zsuzsanna – Baksa Máté (2015): *A 20. századi magyar vezetőképzés, vezetés- és szervezéstudomány története.* Budapest: Budapesti Corvinus Egyetem
- Balogh Erzsébet – Budai István – Goldmann Róbert, – Puli Edit – Szöllősi Gábor (2015): ÁROP-1.2.22-2013-2013-0001 azonosító számú „*A jelenlegi szociális ellátórendszer folyamatainak átalakításához szükséges módszertanok kidolgozása*” című projekt összefoglaló tanulmánya
- B. Talyigás Katalin – Hegyesi Gábor – Szabó János – Török Iván (2016): *Konceptcionális javaslat a felsőfokú szociális vezetőképzés továbbfejlesztésére, valamint egy, a szociális intézmények közép- és felsőszintű vezetői számára kötelező képzési és továbbképzési rendszer kidolgozására a szociális és gyermekjóléti alapellátás és a szociális és gyermekvédelmi szakellátás területén.* Budapest: kézirat
- Szabó János – Hegyesi Gábor – Szöllősi Gábor – Török Iván (2017): *A szociális vezetőképzés rendszerszerű elindításáról.* Budapest: kézirat
- Élő Anita (2016): *EMK 20.* Budapest: Semmelweis Egyetem