

SZAKMAI IRÁNYÍTÓ MUNKACSOPORT KIALAKÍTÁSA ÉS MŰKÖDTETÉSE

MŰKÖDÉSI KÉZIKÖNYV



SULIPLUSSZ

Készült a
**„SULIPLUSSZ” Társadalmi innováció a hevesi
Eötvös József Református Oktatási Központban** elnevezésű,
EFOP-5.2.4-17-2017-00003
azonosítószámú projekt keretében.

2019

módosítva, kiegészítve, aktualizálva: 2020 / 2021

Kedvezményezett: Eötvös József Református Oktatási Központ
3360 Heves, Dobó út 29.

**„SULIPLUSSZ” Társadalmi innováció a hevesi
Eötvös József Református Oktatási Központban**

EFOP-5.2.4-17-2017-00003

SZÉCHENYI 2020



MAGYARORSZÁG
KORMÁNYA

Európai Unió
Európai Szociális
Alap



BEFEKTETÉS A JÖVŐBE

VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ

A hevesi Eötvös József Református Oktatási Központ 'SULIPLUSZ' projektjének elsődleges célja a bevont, főként hátrányos helyzetű tanulók támogatása olyan innovatív, komplex humánszolgáltatásokkal, amelyekben a multidiszciplinaritás mellett az egyes intézmények közötti átmenet segítése, általánosan megfogalmazva, a társadalmi beilleszkedés is megvalósul.

A program közvetett célcsoportját testesítik meg a tanulók kiemelése mellett azok a közoktatásban, gyermekvédelemben, szociális szférában, egészségügyben és egyéb határterületeken tevékenykedő szakemberek is, akik a projekt elsődleges célcsoportjával kerülnek kapcsolatba, szolgáltatásaikat ennek a célcsoportnak szánva vannak jelen. Ezek a tudományterületen dolgozó szakembereknek a fejlesztése, módszertani, elméleti tudásuk elmélyítése, szélesítése éppúgy célja a 'Suliplussz'-nak, hiszen a program fenntarthatósága annyiban képzelhető el, ha a bevont szakemberek professziójának megújítása, az eltérő területeken dolgozó szakemberek közötti kommunikáció is támogatást kap.

A program tervezése idején a szakmai tervben is definiálásra került, hogy az innováció kialakítása érdekében, a mentori tevékenység holisztikus megvalósítására szükségszerű egy olyan szakmai irányítócsoporthoz kialakítása, amely negyedéves személyes találkozásai révén lehetővé teszi, hogy a projektben az egymástól elkülönülő humánszolgáltatások egységként legyenek kezelve, s azok eredményessége, hatékonysága is mérhető, javítható legyen ha arra szükség van.

Mindezek felül fontos, hogy a 'Suliplussz' projekt szakemberei egy olyan konzorcium tagjai, akik több szervezet kereteiből kikerülve működnek együtt egy közös cél érdekében, olyan, egymástól eltérő célcsoportokkal, amelyek különleges, eltérő kezelési módszereket, technikákat igényelnek. Ezen a rendszeren belül fontos egy közös filozófiával, misszióval rendelkező szakmai kiscsoport kialakítása, amelyben egységes szakmai preferenciák, közös szakmai stratégiai célok vannak jelen. A szakmai kommunikáció eredményességének javítása is célja az irányítócsoporthoz, hiszen ezen a területen is megfigyelhetőek anomáliák, nehézségek, az egymástól gyakran mozaikszerűen elkülönülő intézményi hálózat működésének következtében.

Jelen kézikönyv célja, hogy a fenti területek kezelése, a projekt társadalmi innovatív jellegének kialakítása mellett a projekt saját szervezeti struktúráját definiálja, írja le azokat a működési mechanizmusokat, amelyek a programban az eredményességet támogatják, nevesítse a szervezeti célokat, valamint az abban működő különböző szakemberek funkcionális elkülönítését is lehetővé téve más, hasonló témakörben megvalósuló projekteknél szakmai háttértámogatást nyújtson.

Kedvezményezett: Eötvös József Református Oktatási Központ
3360 Heves, Dobó út 29.

**„SULIPLUSZ” Társadalmi innováció a hevesi
Eötvös József Református Oktatási Központban**

EFOP-5.2.4-17-2017-00003

ALAPFOGALMAK- VEZETÉS, MENEDZSMENT

Az alábbi fejezet azokat az alap definíciókat sorakoztatja fel, amelyek jelen kézikönyv tekintetében kiemelt szereppel bírnak. A fejezet megírása során Antal Zsuzsanna –Kiss Norbert szerzőpáros: Szervezetigazgatás és menedzsment című munkáját vettük alapul.

VEZETÉSI FUNKCIÓK

A menedzsment tudományterületén a vezetői munkát a stratégiaalkotás, a szervezés, a személyes vezetés, valamint a kontroll vezetési funkciók segítségével értelmezhetjük a legszélesebb értelemben.

A stratégiaalkotás, mint vezetési funkció kapcsán két tevékenységi területet lehet megkülönböztetni: magát a célok és stratégiák kialakítását, valamint azt a folyamatot, amelynek során a célok kialakítására aktivizáljuk a szervezet szereplőit.

Szokás azt is mondani, hogy a célkitűzés és stratégiaalkotás kettős funkciót tölt be: egyrészt iránytűként szolgál a szervezet számára, másrészt felméri és mozgósítja azokat az –elsősorban személyi –erőforrásokat, amelyek szükségesek a stratégia megvalósításához.

A szervezés olyan tevékenység, amely előre meghatározott célok megvalósítása érdekében összehangolja, optimálisan kombinálja egymással a szervezet személyi és tárgyi erőforrásait. A szervezés ennek értelmében a szervezeti struktúrák kialakítására és megváltoztatására (szervezettervezés), a folyamatok összehangolására (folyamatszervezés), valamint a munkavégzés rendjének megteremtésére, illetve a munkakörök létrehozására (munkaszervezés) irányuló feladatokat jelenti összességében.

A személyes vezetés, vagyis a (leadership) a szervezeti célok elérése érdekében a beosztottakra, munkatársakra gyakorolt befolyást, hatást jelenti, s mindenképp a vezető-beosztott kapcsolat személyes, összefogó- mozgósító tevékenységére fókuszál.

Ebben a megközelítésben a vezetői munka olyan aspektusáról van szó, amely a különböző motivációs elméleteket, vezetésistílus- modelleket, vezetői szerepeket stb. használja fel.

A kontroll az a folyamat, amelynek során a vezetők annak érdekében befolyásolják a szervezet tagjainak magatartását, hogy megvalósítsák a szervezet stratégiáját (Anthony és Govindarajan, 2009).

Valójában egy olyan visszacsatoláson alapuló folyamatról van szó, amelynek során a vezetők a kontrollált egység egyes jellemzőire előzetesen standardokat állapítanak meg, ezek aktuális értékeit a kontrollfolyamat során mérik, és összehasonlítják a standardokkal, a standardokban meghatározott és a tényleges jellemzők eltérése esetén pedig beavatkoznak.

Kedvezményezett: Eötvös József Református Oktatási Központ
3360 Heves, Dobó út 29.

**„SULIPLUSZ” Társadalmi innováció a hevesi
Eötvös József Református Oktatási Központban**

EFOP-5.2.4-17-2017-00003

A STRUKTÚRA LEÍRÁSÁT SZOLGÁLÓ FOGALMAK

A szervezeti modellek jellemzésére a következő fogalmakat használjuk:

- munkamegosztás: a szervezet feladatainak részekre bontása
- hatáskörmegosztás: a vezetői hatáskörök olyan jogosultságot jelentenek, amelyek felhatalmazást adnak a szervezet vezetőinek feladataik ellátásához. A legfontosabb hatáskör a döntés. Ezen túl a vezetők a következő hatáskörökkel rendelkezhetnek: döntés- előkészítés, véleményezés, egyetértés, a végrehajtás irányítása, végrehajtás, egyeztetés
- koordináció: A szervezet munka- és hatáskörmegosztási elvei mentén kialakuló szervezeti alrendszerek, egységek az egymástól való elhatárolás célját szolgálják. Annak érdekében, hogy az elkülönülő szervezeti egységek összehangoltan működjenek, a szervezet vezetésének koordinációs eszközöket kell alkalmaznia. Egy lehetséges osztályozás szerint ezek az eszközök lehetnek ún. technokratikus, strukturális és személyorientált koordinációs megoldás
- konfiguráció (szervezeti ábra): konfiguráció egy szervezet felépítésének megjelenítésére szolgáló ábra. A szervezeti felépítést többféle módon lehet ábrázolni. Hazánkban a hagyományosnak tekinthető ún. „fa- struktúra” terjedt el, így a következőkben mi is ezt az ábrázolási módot használjuk. Az ábra információval bír a szervezeti egységek feladatköreire (a specializációra), a szervezet szélességi és mélységi tagolódására, esetenként a vezetési szintek számára és az alkalmazott strukturális koordinációs eszközökre vonatkozóan. Mivel a szervezeti ábrában áttekinthetően célszerű a szervezeti működés legfontosabb információit sűrítve megjeleníteni, számtalan fontos szervezeti jellemzőt nem olvashatunk le róla.

A 'SULIPLUSZ' SZERVEZETÉNEK BEMUTATÁSA

Az EFOP-5.2.4-17-2017-00003 sz. projektben a konzorciumvezető az Eötvös József Református Oktatási Központ (3360 Heves, Dobó u. 29.), a konzorciumi tagok pedig a KÖZ-Pont Ifjúsági Egyesület, (4030 Debrecen, Erdei Ferenc utca 16.), valamint a J. L. SEAGULL Alapítvány, (3100 Salgótarján, Meredek út 9.).

A három szervezet ebben a formában korábban nem működött együtt projekt szinten, azonban a vezetők személyes kapcsolatrendszerének köszönhetően egyéni, informális kapcsolataik korábban is léteztek. Jelen projektre a szervezetek vezetőinek formális elköteleződése is megtörtént, hiszen a támogatási szerződés megkötésének feltétele, hogy a konzorciumi tagok meghatározott költségvetési kötelezettségvállalás mellett felelősséget vállaljanak a program céljainak megvalósítására.

Kedvezményezett: Eötvös József Református Oktatási Központ
3360 Heves, Dobó út 29.

**„SULIPLUSZ” Társadalmi innováció a hevesi
Eötvös József Református Oktatási Központban**

EFOP-5.2.4-17-2017-00003

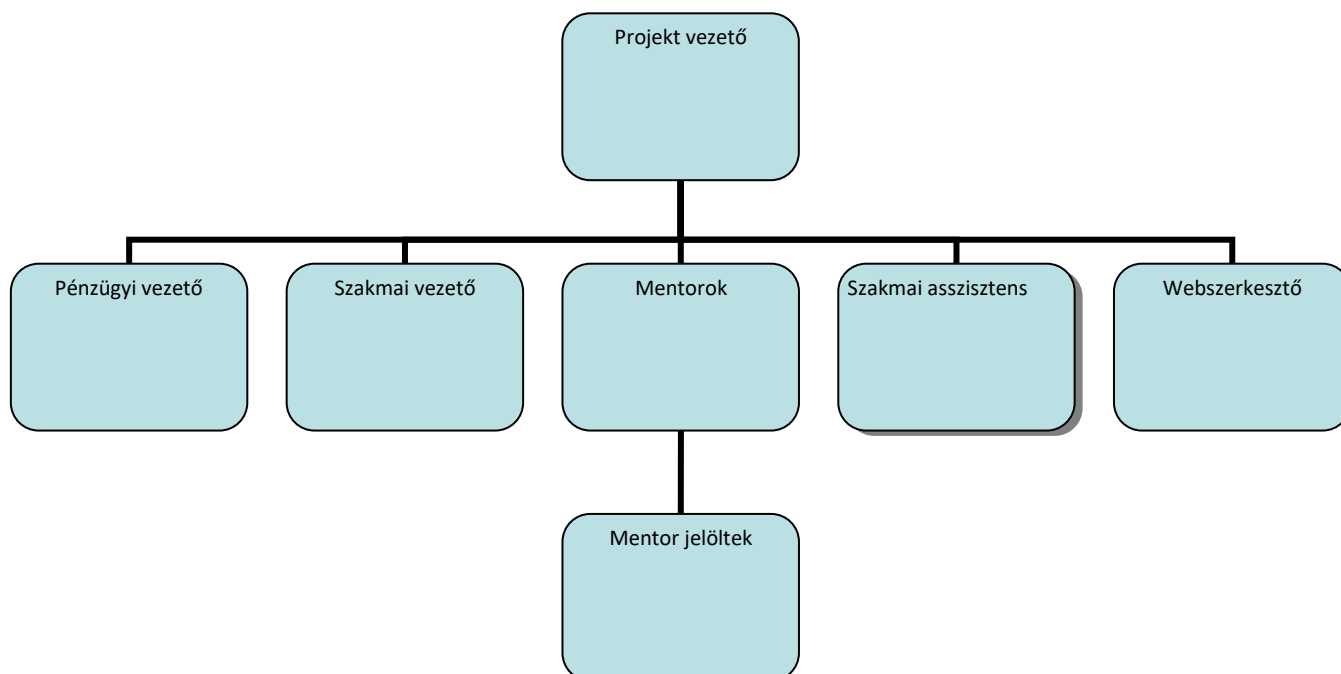
Az Eötvös József Református Oktatási Központot Együd László, igazgató, a KözPont Ifjúsági Egyesületet Gyulavári Attila Zsolt, a J.L. SEAGULL Alapítvány intézményét pedig Kiss Katalin igazgatónő képviseli.

Természetesen mindhárom szervezet további munkatársakat is delegált a projektbe, így a szakmai irányítócsoportban más személyek is megjelennek, akik tudásuk, szakképesítésük szerint segítik a munkát.

A nevezett munkatársak projektbe való bevonása természetesen a lehetséges munkavállalók önkéntes csatlakozási szándékának felméréseivel indult. Ezt követően a lehetséges munkavállalókat a három szervezet vezetői releváns végzettségük, tudásuk, munkaerő kapacitásuk szerint mérlegelve emelte be a programba. Vannak személyek, akik munkaviszonyban, vannak, akik megbízási jogviszonyban vannak jelen a szervezeten belül.

A hivatalos szervezeti ábra természetesen irányt mutat a működés tekintetében, azonban azt szem előtt tartjuk, hogy ez egy projektre érvényes, egyedi struktúra, amelyben az egyes, esetleg alárendelt személyek más feladataikban, szerepeikben nem ilyen (esetleg ellentétes) viszonyban állnak egymással, tehát az problémakezelésben, kommunikációban nagyfokú érzelmi intelligenciára, fejlett konfliktuskezelési képességekre van szükség a munkatársak részéről.

SZERVEZETI ÁBRA



1.sz. ábra: a 'Suliplussz' projekt szervezeti ábrája

Kedvezményezett: Eötvös József Református Oktatási Központ
3360 Heves, Dobó út 29.

**„SULIPLUSZ” Társadalmi innováció a hevesi
Eötvös József Református Oktatási Központban**

EFOP-5.2.4-17-2017-00003

MUNKAKÖRÖK

Programunkban az előzetesen elfogadott szakmai tervben egyértelműen definiálásra kerültek azok a feladatok, amelyek a projektben megjelenő céljaink eléréséhez feltétlenül végre kell hajtani. Ezek között a tevékenységek között jelen vannak vezetői, stratégiai feladatok és napi rendszerességgel megvalósuló, operatív akciók is, amelyek mind- mind hozzájárulnak a program eredményességéhez. A projekt támogatási szerződésének megkötésével egyidőben az abban dolgozó munkatársakkal való szerződések is érvényessé váltak jogi értelemben, így minden projekt munkatárs kézhez kapta szerződésének részeként a munkaköri leírását, amelyek összegzését az alábbi táblázatban olvashatjuk.

Projekt vezető	<ul style="list-style-type: none">- biztosítja a pályázat szakszerű és szabályos megvalósítását, tekintettel a megbízó igényeire- közreműködik a beszerzési eljárás indításában a vállalt tevékenységek megkezdésének biztosításához- valamennyi vállalt projektindikátort felülvizsgál, szükség esetén változás-bejelentéssel él a KSZ felé, koordinálja a támogatási okirat megkötésének folyamatát- komplett megvalósítási tervet készít egyeztetve a megvalósítókkal- részt vesz valamennyi projekteseményen- beszámolókat készít, nyújt be- esetleges hiánypótlásokat koordinál- gondoskodik valamennyi tevékenység határidőben történő megvalósításáról- csakis és kizárólag a kedvezményezett bevonásával végez egyeztetést, levelezést a kedvezményezettet érintően, annak nevében kedvezményezett tudomásán kívül el nem jár
----------------	---

Pénzügyi vezető	<ul style="list-style-type: none">- biztosítja a pályázat szakszerű és szabályos megvalósítását, tekintettel a megbízó igényeire- közreműködik a beszerzési eljárás indításában a vállalt tevékenységek megkezdésének biztosításához- komplett megvalósítási tervet készít egyeztetve a megvalósítókkal- beszámolókat készít, nyújt be- esetleges hiánypótlásokat koordinál- minden hónapban egy teljes munkanapot a kedvezményezett székhelyén a projekteredmények összegzésére, esetlegesen felmerülő kérdések tisztázására fordít- csakis és kizárólag a kedvezményezett bevonásával végez egyeztetést, levelezést a kedvezményezettet érintően, annak nevében kedvezményezett tudomásán kívül el nem jár- likviditási tervet készít az előlegigénylésből kizárt projektköltségek biztosításához- kezeli a projektbe befogadott számlákat, ellenőrzi azokat a vonatkozó törvényi előírások és a KSZ előírásainak megfelelően kifizetési kérelmeket állít össze, nyújt be.
Szakmai vezető	<ul style="list-style-type: none">- szakmai terv és költségvetés szerint biztosítja a pályázat szakszerű és szabályos megvalósítását, tekintettel a megbízó igényeire- közreműködik a beszerzési eljárás indításában a vállalt tevékenységek megkezdésének biztosításához- minden hónapban a kedvezményezett székhelyén a projekteredmények összegzésére, esetlegesen felmerülő kérdések tisztázására projektmegbeszélést szervez- csakis és kizárólag a kedvezményezett bevonásával végez egyeztetést, levelezést a kedvezményezettet érintően, annak nevében kedvezményezett tudomásán kívül el nem jár- valamennyi vállalt projektindikátort felülvizsgál, szükség esetén változás-bejelentéssel él a KSZ felé, koordinálja a támogatási okirat megkötésének folyamatát- részt vesz valamennyi projekteseményen- teljes körű, a megvalósítás, a projekt-előrehaladás alátámasztását szolgáló dokumentum együttest készít (fotók, jelenléti ívek, feljegyzések, emlékeztetők, tevékenységrészletezők, ütemtervek, stb)- naprakészen vezeti a projektdosszié szakmai részét, amelyhez valamennyi szabályzatot elkészít- valamennyi projekteredmény átadásához jegyzőkönyvet készít, és gondoskodik a projektadminisztráció helyszíni ellenőrzésre történő hiánytalan biztosításáról, bemutatásáról- szakmai vállalások teljesítésének feltételeit megszervezi, biztosítja- megszervezi a szakmai előrehaladás feltételeinek biztosítását

<p>Mentor</p>	<ul style="list-style-type: none"> - a projektre vonatkozó szakmai terv megvalósításában való aktív közreműködés - projektteseményeken történő aktív részvétel - projekt szakmai előrehaladásának koordinációjában történő aktív együttműködés - projekt szakmai vállalásainak teljesítéséhez szükséges adminisztratív támogatás - mentorálással kapcsolatos részfeladatok ellátása, úgy mint: <ul style="list-style-type: none"> o célcsoporttagok toborzása, projektbe történő bevonása o igényfelmérés, egyéni fejlesztési tervek kidolgozása, végrehajtása o előrehaladási napló naprakész vezetése o tanulói mentorálás o családlátogatás o kapcsolattartás az egyéni fejlesztést támogató partnerekkel, szakemberekkel, intézményekkel o egyéni fejlesztés eredményeiről értékelő összegzés készítése o projektmérföldkövek teljesítéséhez beszámoló készítése az alkalmazott módszertani adaptáció vonatkozásában
<p>Szakmai asszisztens</p>	<ul style="list-style-type: none"> - a projektre vonatkozó szakmai terv megvalósításában való aktív közreműködés - projektteseményeken történő aktív részvétel - projekt szakmai előrehaladásának koordinációjában történő aktív együttműködés - projekt szakmai vállalásainak teljesítéséhez szükséges adminisztratív feladatok ellátása - mentori tevékenységek támogatása - események szervezésében, előkészítésében, megvalósításában való közreműködés - folyamatos kapcsolattartás partnerekkel, szolgáltatókkal, szakértőkkel és menedzsment tagokkal - projektelemegek megvalósulásának dokumentálása - egyéb általános szakmai projektfeladatok a projekt szakmai vezetőjének rendelkezései szerint
<p>Webszerkesztő</p>	<ul style="list-style-type: none"> - kedvezményezett saját projekt-tevékenységének, projekteredmények folyamatos közzététele a projektgazda nyilvános online felületén (legalább havonkénti frissítés) - honlapfejlesztés (tartalmi) és információmegosztás, havonta információ közzététel, projekteredmények online közzététele, aktuális projekttesemények, programok közzététele, a projekt keretében megvalósuló eredmények és lehetőségek ismertetése - weboldal projektcélokhoz történő tartalmi igazítása - felügyeli és szervezi a tartalmak közzétételét a mindenkor érvényben lévő, vonatkozó felhívás, az Arculati Kézikönyv, valamint a Kedvezményezettek Tájékoztatói Kötelezettségében foglaltak maradéktalan betartása és betartatása mellett - közzétételi tartalmat rendszerez, szerkeszt (írott szöveg, fotó, egyéb), tölt fel - projektkommunikációra alkalmas weboldal folyamatos és rendszeres tartalmi szerkesztése a projekt teljes időszakában

2.sz. táblázat: A'Suliplussz' projektben definiált munkakörök

KÜLSŐ MEGBÍZOTTAK, SZOLGÁLTATÓK

A 'SULIPLUSSZ' projektben a szakmai megvalósítók mellett számos olyan munkatárs is jelen van, akik szervezeti szinten nem jelennek meg a mindennapi munkában, azonban a teljes projekt megvalósításában szerepük, feladataik kiemelt fontosságúak.

A megbízott szakemberek között elsősorban a különböző civil szervezetek munkatársai jelennek meg, teljesen eltérő végzettséggel, szakmai háttérrel, hiszen a pedagógusoktól kezdve az andragógus szakemberig, mentálhigiénés szakértők, és református lelkészek, ifjúságsegítők, közösségfejlesztők, emberi erőforrás tanácsadók is jelen vannak. A legtöbb humánszolgáltatásban jellemző a felsőfokú végzettségűek felülreprezentáltsága, azonban néhány esetben a középfokú oktatási szinthez tartozó szakemberek is megjelennek.

Ezeknek a szakembereknek a jelenléte, munkássága a projektben szintén koordinációt igényel, kiválasztásuk a projektbe a szakmai vezető és a menedzser felügyelete, ajánlása mellett valósult meg. Fontos volt a különböző szakértők projektbe való beválogatását megelőzően a kötelező szakmai előírásokon túl az is, hogy elkötelezett, lehetőség szerint a célcsoportunkat jól ismerő, több éves tapasztalattal rendelkező humánszolgáltatók legyenek ezek a személyek, akik a szakmai etikai irányelveinket is magukénak tartják, s saját szakmai kompetenciáik mellett azokat az értékeket közvetítik, amelyek a 'Suliplussz' projektben elsőrendűek.

KOMMUNIKÁCIÓ

A kapcsolattartás formája a konzorciumi partnerek között a személyes jelenléten alapuló, negyedéves szakmai diskurzus, amely az aktuális kérdéseket, megvalósítás előtt álló feladatokat helyezi a középpontba, ügyelve arra, hogy az egyéb bevont partnerszervezetek jelenléte is biztosított legyen, amennyiben ezt az aktuális tevékenységek megkövetelik.

A negyedéves személyes találkozóról minden esetben írásos feljegyzés születik, melyben meg van jelölve annak tartalma, s a következő találkozó időpontja. Ezen felül heti, vagy akár napi kapcsolattartás is megvalósulhat az igényeknek megfelelően online levelezőrendszereken, videó konferenciákon, vagy akár a hagyományos telefonbeszélgetéseken keresztül.

A projekt kommunikációra ezen felül jellemző, hogy a mentorok, a menedzser, a szakmai vezető egymással más tevékenységek kapcsán (pl. Szupervízió) is sok esetben találkoznak, hiszen nem kizárólag a projektben előre megtervezett formális események adnak alkalmat a szakmai diskurzusra, hanem akár a magán úton kezdeményezett, akár két, három fős beszélgetések is. Természetesen amennyiben ezek a teljes projektet érintő kérdéseket feszegetnek, vagy a kérdés, probléma nagyobb, szélesebb platformot kell kapjon, úgy a szakmai vezető kezdeményezésére mások is bevonódnak a kommunikációs folyamatba.

Kedvezményezett: Eötvös József Református Oktatási Központ
3360 Heves, Dobó út 29.

**„SULIPLUSSZ” Társadalmi innováció a hevesi
Eötvös József Református Oktatási Központban**

EFOP-5.2.4-17-2017-00003

SZOLGÁLATI ÚT: JELENTÉSEK, RIPORTOK, BESZÁMOLÓK

A 'Suliplussz' programban a szervezeti ábrának megfelelően történik a feladatok delegálása, a jelentések elkészítése, az ellenőrzési mechanizmusok működtetése. A projekt teljességére a projekt vezető figyel, aki a szakmai és a pénzügyi vezetővel együtt koordinálja az adott területet, s ellenőrzi az adott részleghez tartozó tevékenységeket, feladatokat.

A mentorok egymással együttműködve, folyamatos kommunikáció mellett támogatják egymás munkáját is, segítik a mentor jelölteket, akik a projekt kezdetén kevésbé voltak aktív szereplői a mentori munkának.

Ezen felül fontos kiemelni azt is, hogy a külső megbízott szakértők által végzett tevékenységekkel összefüggésben a szakmai vezetőn túl a projekt vezető is felelősséggel tartozik, illetve ezeknek a megvalósított eseményeknek, szolgáltatásoknak a pénzügyi teljesítését, adminisztratív részét a pénzügyi vezető ellenőrzi, koordinálja.

SZERVEZETFEJLESZTÉS LEHETŐSÉGEI

A szervezetfejlesztés feladata az, hogy az egyén, a csoport és a szervezet teljesítményét javítsa. Feladata továbbá, hogy segítsen a szervezetnek még hatékonyabban reagálni a környezet változásaira. Szerepe szerint a belső képességeket hivatott bővíteni annak biztosításával, hogy a szervezeti struktúrák, a humán erőforrások rendszerei, a munkakörök kialakítása, a kommunikációs rendszerek és a vezetői folyamatok a lehető legnagyobb mértékben a motivációra építsenek és segítsenek az embereknek kibontakoztatni a bennük meglévő lehetőségeket.

A szervezetfejlesztés folyamatának fontos eleme a felmérésekre adott visszajelzés, amely a vezetők számára tudományosan megalapozott tájékoztatást nyújt arról, mi is történik a szervezeten belül – legyen szó akár a kulturális normákról, a szervezet rendszereiről, hangulatáról, a vezetők módszereiről és az ezzel járó hatásokról vagy akár a szervezetben dolgozók viselkedéséről. Ezeknek a méréseknek szilárd, tudományosan elismert kutatásokra kell épülniük ahhoz, hogy a változás folyamatát irányítani tudják.

A visszajelzés bizonyos eszközei nemcsak a pillanatnyi állapotot mérik, hanem azt is megmutatják, mire kell odafigyelni, ha a hatékonyságot fokozni akarjuk: milyen erősségekre lehet építeni, milyen akadályokat kell leküzdeni. Ha valaki egy megbízható és validált felmérés alapján készült visszajelzésből megismeri a hatékonyságot az egyén, a csoport és a szervezet szintjén előmozdító és gátló tényezőket, képes lesz a helyzet javítására stratégiákat kidolgozni.

Mivel a 'Suliplussz' projekt egy 36 hónapos program, lényeges, hogy folyamatosan monitorozzuk saját szervezeti működésünket is, s legyünk figyelemmel az esetleges fejlesztési lehetőségekre.

Kedvezményezett: Eötvös József Református Oktatási Központ
3360 Heves, Dobó út 29.

**„SULIPLUSZ” Társadalmi innováció a hevesi
Eötvös József Református Oktatási Központban**

EFOP-5.2.4-17-2017-00003

A csapatépítő programjaink támogatják azt, hogy a szakmai munkába bevont dolgozók informális körülmények között is találkozhassanak egymással, megvitathassák baráti beszélgetés formájában a projektben szerzett tapasztalataikat, az esetleges konfliktusaikat. Ezen felül, mint minden szervezet esetében szem előtt kell tartanunk a szervezetre ható külső tényezőket is, melyek szintén befolyásolják a napi működést.

A közösen vállalt értékek mentén szerveződő, jól körülhatárolt feladatok és felelősségi körök a szervezetfejlesztés tekintetében is kiemelt szereppel bírnak, hiszen ezek esetében hatékony és eredményes a munkavégzés egy olyan közegben, ahol a projekt feladatokon túl szinte minden munkatárs egyéb munkahelyi kötelezettségeknek is eleget tesz. Ezek összehangolása, valamint a munkahelyi és családi kötelezettségek további finomhangolása is a munkahelyi, projektben ellátott tevékenységekkel való elégedettséghez vezetnek, melynek eredményeképpen a projekt teljes eredményessége is biztosabban érhető el, nem szükséges a munkaerő fluktuációjából származó fenyegetettséggel szembe néznie a szervezetnek.

Ezzel összefüggésben a projektben megvalósuló mérések, szolgáltatások eredményességének objektív mutatói is támogatják a projektcélok elérését.

A szakmai irányító csoport tagjai rendszeres megbeszélések, szakmai egyeztetések révén biztosítják a projekt szakmai célkitűzéseinek eredményes megvalósulását. A szakmai vezető közreműködve a konzorciumi tagok mentoraival, mentorasszisztenseivel valamint szakmai asszisztenseivel célokat fogalmaz meg, a célok eléréséhez szükséges feltételeket a projektmenedzsmenten keresztül biztosítja, az operatív munkavégzéshez instrukciókkal feladatokat delegál és eszkalál, folyamatba épített rész-elemzéseivel kontrollt gyakorol, a szakmai irányító munkacsoport ülésein pedig közös értékelő munka révén összegzi munkatársaival az elért célok státuszát, eredményességét, színvonalát. Az egyéni fejlesztés szakmai folyamatának biztosításához javaslatokat fogad, közös konzorciumi munka révén az irányító munkacsoport folyamatba épített értékelései révén fejleszti szakmaiságát, a javaslatokat, értékelhető, a projektcélok elérését támogató javaslatokat adaptációra alkalmas részletességgel az intézmények részére közreadja, az alkalmazást támogatja, értékeli.

FELHASZNÁLT IRODALMAK

1. Bakacsi Gy. (1996): Szervezeti magatartás és vezetés, Budapest, Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó
2. Dobák M. (1996): Szervezeti formák és vezetés, Budapest, Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó
3. Újhelyi M. (2003): Az emberi erőforrás fejlesztés és a szervezetfejlesztés kapcsolata, Budapest, Osiris Kiadó

Kedvezményezett: Eötvös József Református Oktatási Központ
3360 Heves, Dobó út 29.

**„SULIPLUSSZ” Társadalmi innováció a hevesi
Eötvös József Református Oktatási Központban**

EFOP-5.2.4-17-2017-00003