

# PÁLYÁZAT

A PEST MEGYEI PEDAGÓGIAI SZAKSZOLGÁLAT CEGLÉDI TAGINTÉZMÉNY

TAGINTÉZMÉNY-VEZETŐI (magasabb vezető)

MUNKAKÖR ELLÁTÁSÁRA

(azonosító szám: TK/120/00465-1/2021)



Készítette: Thén Zsolt  
2021. MÁJUS 15.

# A helyzetelemzésre épülő vezetői tervek, elképzelések, stratégiák

Általános vezetői elképzelések. elméletek

## *Változások menedzselése*

Korábbi sikeres vezetői pályázatomban is utaltam rá, hogy tagintézmény-igazgatóként az alapfeltevésem – Fiedler (1968) megfogalmazása alapján – „a vezetés mások befolyásolása abból a célból, hogy valamilyen feladatra közös megoldást találjanak.”

A pedagógiai szakszolgálat, mint intézmény/szervezet az emberi munkatevékenységek olyan terepe, ahol érdekek mentén szerveződnek a szervezeti alakzatok, szakmai csoportok. A PMPSZ Ceglédi Tagintézménye is egy olyan szervezet, amely valamely meghatározott feladatok, célok végrehajtására létrejövő struktúra, vezetéstudományi elmélet/nomenklatúra szerint is egy „tudatosan összeállított embercsoport”, „emberek és eszközök rendszere” (Klein, 2012).

Az elmúlt ötéves vezetői ciklust áthatotta az a törekvésem és célkitűzésem és vezetői filozófiám is egyben, ami Douglass C. North Közgazdasági Nobel-díjas amerikai közgazdász megállapítása, vagyis hogy „az intézmények csökkentik a bizonytalanságot azzal, hogy szerkezetbe foglalják a mindennapi életet.” (*Intézmények, intézményi változás és gazdasági teljesítmény* - Douglass C. North, 1990). Vezetői munkám során arra törekedtem, hogy megfelelő vezetői stílussal, motivációval csökkentsem munkatársaim bizonytalanság érzetét, és pozitív előre tekintő, harmonikus, kiegyensúlyozott légkört tudjak teremteni a kollektívában. Ezen munka a kollégák visszajelzése alapján is sikeres folyamat, több pozitív visszajelzés is érkezett ennek megerősítéseként. De a tudatos vezetői munka része, hogy a szervezetben zajló folyamatokat, változásokat időnként objektíven is mérni kell. Erre az egyik kézenfekvő eszköz a *tanfelügyelet* során a *Pedagógusok elégedettségét mérő kérdőív* volt.

Ennek eredményei a vezetői munkám sikerességét mutatja és megerősít abban, hogy az elkezdett út, amin közösen haladunk és építünk munkatársaimmal, az helyes út.

**5. számú melléklet: A vezető önértékelése, valamint az intézményi önértékelés keretében a pedagógusok elégedettségét mérő kérdőív\***

5 = Teljesen elégedett vagyok  
 4 = Többnyire elégedett vagyok  
 3 = Elégedett is vagyok meg nem is

2 = Többnyire nem vagyok elégedett  
 1 = Egyáltalán nem vagyok elégedett  
 0 = Nincs információm.

	2018	2020
1. A pedagógiai szakszolgálat a jogszabály szerint, a munkatervben lefektetett alapelveket követő szolgáltatást biztosítja.	4,47	4,5
2. A szakalkalmazottak jól képzettek, szakmailag jó minőségű szolgáltatást nyújtanak.	4,89	5
3. A pedagógiai szakszolgálat feltételei ideálisak az igényes szakmai munka megvalósításához.	2,68	3,2
4. A szakszolgálati tevékenység hatékonysága és eredményessége rendszeresen mért és megállapított.	3,94	4,1
5. Nagy súlyt fektetnek arra, hogy a mérések egységesek és reálisak legyenek; a mérés feltételeit és az eredmények minősítését közösen alakították ki.	4,36	4,6
6. A kliensek kapnak visszajelzést előrehaladásukról, mérési eredményeikről.	4,66	4,8
7. Az intézmény olyan szakmai közösség, melyben érték a tudásmegosztás, tudásbővítés, egymás segítése.	4,58	5
8. Az intézmény szakalkalmazottai természetesnek tekintik az egymástól való tanulás lehetőségét, ezt sokfajta alkalom szolgálja.	4,37	4,1
9. Az intézményben jellemző, hogy a pedagógusok figyelnek egymásra, segítik egymást. A kollegiális segítőkészség a fejlesztés szerves része.	4,47	5
10. Az intézményben a továbbképzések kiválasztása és a beiskolázás a tervszerű intézményi fejlesztést szolgálja.	3,53	4,5
11. Fontosnak tartják a szülőkkel való kapcsolattartást, ennek megteremtik az alkalmait.	4,74	4,9
12. A szülőknek biztosítják a lehetőséget a véleménynyilvánításra.	4,53	4,9
13. Az intézményi változások szükségességéről és tartalmáról közösen döntenek.	3,89	4,7
14. Az intézményvezető jelenléte meghatározó az intézményben.	3,95	4,7
15. A vezető egyértelműen fogalmazza meg elvárásait, és határozza meg a szakalkalmazotti közösség feladatait, törekszik az egyenletes terhelés megvalósítására.	4,00	4,5
16. Az intézményvezető fontosnak tartja a pedagógusok szakmai fejlődését: ezt segíti feladatmegbízásokkal, a célzott belső és külső továbbképzésekkel.	4,42	4,9
17. Az intézményvezető hangsúlyt fektet a szakalkalmazotti közösségen belül az etikus pedagógus-magatartás betartására.	4,74	5
18. Az intézményvezetés ellenőrző-értékelő tevékenysége folyamatos.	4,56	4,6
19. Az intézményvezetés az intézményi önértékelési rendszer alkalmazásával visszajelzést ad a pedagógusoknak munkájukkal kapcsolatban: a visszajelzés és az értékelés korrekt, és tényeken alapul.	3,59	4,3
20. Az intézményen belüli információáramlás kétirányú, a testület tagjai időben megkapják a munkájukhoz szükséges információkat.	3,33	4,5
21. A vezető fontosnak tartja, elősegíti és igénybe veszi a pedagógusok szakmai együttműködését.	4,44	5
22. A vezető igényli a véleményeket, támogatja a jó ötleteket.	4,63	5
23. Az intézményben a pedagógiai-szakmai munka zavartalan végzéséhez szükséges eszközök rendelkezésre állnak.	2,47	3
24. Az intézményben tervszerűen és hatékonyan működnek a szakmai munkacsoportok.	4,37	4,7
25. Az intézményben a pedagógusok készek a szakmai fejlődésre, tanfolyamokon, továbbképzéseken vesznek részt, az itt szerzett ismereteket hasznosítják és egymásnak is átadják.	4,05	4,6
26. Az intézményben a szülőkkel való kapcsolattartás formái megfelelőek, hatékonyan biztosítják a szülők számára, hogy hozzájussanak az intézménnyel és gyermekükkel kapcsolatos információkhoz.	4,42	4,5
<b>Összes kiküldött kérdőív száma: 19 Összes beérkezett kérdőív száma: 19 Összesített eredmény:</b>	<b>4,15</b>	<b>4,56</b>

PÁLYÁZAT

THÉN ZSOLT

Pest Megyei Pedagógiai Szakszolgálat Ceglédi Tagintézménye  
 Tagintézmény-vezető (magasabb vezető) munkakör ellátására  
 (Azonosító szám: TK/120/00465-1/2021)

A másik mérőeszköz, amivel a szervezetfejlesztés során a változásokhoz való viszonyulást vizsgáltam az Torma Kálmán „Szervezeti diagnózis” kérdőíve (*Torma Kálmán: Szervezetfejlesztés – Szemináriumi anyag, Budapest 2010*). Ez egy 35 állítást tartalmazó kérdőív, amely hét dimenzióban méri a szervezeti struktúra jellemzőit.

A kérdőív itemei által lefedett dimenziók a következők:

1. Célok
2. Struktúra
3. Vezetés
4. Kapcsolatok
5. Jutalmak
6. Segítő mechanizmusok,
7. Változással szembeni attitűd

**Instrukció:**

Kérem, hogy mind a 35 kérdésre válaszoljon!

Mindegyik állításnál soronként csak egy szám alá tegyen "X" jelet, azaz mindegyik esetben (múlt, jelen jövő) ítélje meg, hogy az adott állítással milyen mértékben ért egyet a saját munkahelyére vonatkozóan!

"Múlt": a „Jelen” időszakot megelőző időszak

"Jelen": az elmúlt két év

"Jövő": milyennek szeretné látni munkahelyi szervezetét a jövőben

**Mind a hét dimenzióban a munkatársak pozitívan tekintenek a jövőre, több item esetében is a „Jelen”-t is már úgy ítélik, élik meg, mint ahogy a jövőt látni szeretnék.**

A jövőbeni hatékony működés érdekében továbbra is kiemelten feladatnak tartom a tudatos, tervszerű változásmenedzselés/kezelést, ezzel paralel pedig a közösen kialakított jövőkép kiépítését, valamint a tagintézmény stratégiai tervezési munkájának tudatosságát.

A tagintézmény fejlesztésének kiemelt, elsőszámú szerep jut a hatékony kommunikációnak mind az intézményen belül, mind az tágabb környezetben. A korábbi vezetői fejlesztések a belső kommunikáció javításában sikeresnek mondhatóak, további célkitűzésem, és fő irányvonal az elkövetkező időszakban a külső intézményekkel, partnerekkel még hatékonyabb kommunikáció, partnerség kiépítése.

Ebben továbbra is *Kotter (1995)* nyolclépéses, a változásmenedzsment folyamatát leíró elméletét veszem alapul, amely minden fázisában kiemelt szerep jut a megfelelő kommunikációs stratégiáknak.

Az **első lépésben**, a változás halaszthatatlanságának érzékeltetésekor a vezetőknek tényekre, adatokra hivatkozva kell meggyőznie a szakalkalmazotti közösséget és a tágabb társintézményi, kliensi és egyéb (pl. fenntartói, működtetői) köröket a változás szükségességéről. Ez a munkaszakmai napok, szakmacsoportos megbeszélések, vezetői értekezletek formájában valósult meg.

A **második lépés** már feltételezi, hogy létrejön(tt) egy változás mellett elkötelezett közösség, csapat (csapatépítés jelentősége kiemelt feladat!). A kezdeti szakaszban a csoporton belüli egyeztetés, a feladatok és a szerepek leosztása igen gyakori és intenzív kommunikációt igényel.

*Az első és második lépés folyamatának kidolgozása, megvalósítása az elmúlt öt év során sikeresen megtörtént; megtörténtek a hatékony és sikeres szakmai (és emberi) közösség kialakítása, ami a már meglévő belső tradíciókra, hagyományokra épült, azokat továbbiakkal színesítettük.*

A **harmadik lépésben** megtörtént a tagintézmény jövőképeinek valamint stratégiájának kidolgozása, ebben a folyamatban a reflektív megbeszélés volt uralkodó. Ezen folyamat során kialakultak a szervezet működésére jellemző gondolati minták. Mindezeket elősegítették a team-ek, szakmacsoportos megbeszélések, valamint a csapatépítő jellegű tréningek, rendezvények, egyéni megbeszélések, konzultációk, szerepkörök tudatosítása.

A **negyedik lépésben** megtörtént a változtatás jövőképeinek kommunikálása, közvetítése a partnerek felé. Ezen szakaszt, periódust már az információközvetítés nagyon sok formája jellemezte/jellemzi az elmúlt tanévekben tagintézményünk életében; pl.: tradicionális szóbeli tájékoztatás (pl. tantestületi vagy szülői értekezleten való aktív részvételek), szórólapok, tájékoztató/ismeretközlő szakmai rendezvények, online, digitális, social media felületeken való megjelenés. Ebben a fázisban a szervezeti hierarchiában azonos szinten lévő szakemberek közötti információáramlás, tudásmegosztás, tapasztalatcsere, valamint az

egymástól tanulás került előtérbe, kialakultak szakmacsoport szerinti team-ek, megbeszélések, intervíziók keretében. Ez a munka folyamatosan zajlik.

*Az elkövetkező időben az alább felsorolt területeken tervezem tovább erősíteni a szakmai közösséget:*

- *szakmai teamek gyakoriságának és hatékonyságának növelése*
- *a társintézmények felé történő nyitás és személyes megjelenés gyakoriságának növelése (pandémia miatt elmaradt tervezett megjelenések újrászervezése)*
- *nagyobb társadalmi körnek tartott szakmai nap megrendezése (pandémia miatt ezek egy része is elmaradt)*

*Az elmúlt öt évben ezen alapok lerakása megtörtént.* Egy stabil, pozitív jövőképpel rendelkező, dinamikus, egymásért tenni akaró közösség született meg.

*Az ötödik, hatodik, hetedik és nyolcadik lépés* megvalósítása is megtörtént, ezek folyamatos megújítása, aktualizálása, élővé tétele ez eddigi tudatos szervezeti irányítást, működést igényli a továbbiakban a munkatársi közösséggel együtt.

A „Kotteri”-elmélet következő lépéseinek részelemei már mind élnek és működnek a tagintézmény életében, annak szerves részét képezik:

- kollégák felé gyakori pozitív visszajelzések adása
- a munkatársak között a szakmai munkában való aktív együttműködés
- tradíciók, hagyományok megteremtése
- a „mi-tudat” kialakulása
- elért eredmények a szervezeti kultúra részei

*Az ötödik lépésben* új eljárások megvalósítása során a szakmai munkában a munkatársakat „hatalommal” ruháztam fel. Ezen folyamat során a megfelelő képességek és kompetenciák kialakítására volt szükség. A képessé-tétel eredményeképpen megjelenő együttműködés ugyancsak a hatékony és hiteles kommunikációra épül. A fejlesztés ezen szakaszában nagyon fontosak a vezető által alkalmazott eszközök: a hatalomgyakorlás, a kapcsolat és a támogatás. Ennek szolgálatában egyéni, valamint szakmacsoportos megbeszélések zajlottak,

a feladatellátás során az egyéni felelősségvállalás hangsúlyozásával és tudatosításával. A munkatársak szakmájukban egyéni döntéseket hozni tudó és azért felelősséget vállaló szakemberek.

A **hatodik lépés** a munkatársak számára az apró sikerek elérésének, kisebb győzelmek kivívásának lehetősége. Kiemelt szempont az azonnali, pozitív visszajelzés a munkatársak irányába, ezzel is segítve elkötelezettségük megszilárdítását, a változásokba vetett hitet.

A **hetedik lépés** során nagyon fontos az eddig elért eredményeink megszilárdítása, s ennek tudatosítása mind a szervezet összes munkatársa felé, mind a partnerek és a társintézmények felé, hiszen a szülőkkal valamint a társintézményekkel való együttgondolkodás, együtt cselekvés nélkül az eltervezett jövőkép, stratégia nehezen megvalósítható.

A **nyolcadik lépésben** a megvalósított eredményeket az intézmény szervezeti kultúrájának részévé tettük, tradíciókat, hagyományokat teremtettünk, amelyek meghatározó elemei a tagintézmény önazonosságának, „mi” tudatának.



További fontos, kiemelt szempont a vezetői munkában, hogy elősegítsem a munkatársaknak a stresszel való megküzdését, a burnout megelőzését.

A munkahelyi változások okozta stresszhelyzetekkel szembeni legfontosabb védőfaktorok, amelyek biztosításra vezetői munkámban folyamatosan törekedtem és lehetőség szerint törekedni fogok:

1. kontroll – befolyás érzete, döntési jogkör biztosítása a munkavégzési folyamatokban
2. jutalom, elismerés: az elvégzett munka elismerése, megbecsültségének érzete
3. támogatás, segítségnyújtás a munkahelyi feladatok, problémák, nehézségek sikeres megoldásában
4. külső és belső erőforrások: képességek kibontakoztatásának lehetőségei
5. képzéseken, tanfolyamokon való részvétel támogatása

**Összefoglalva** a fentebb leírtakat, a munkatársak munkahelyi elégedettsége nagyrésztben összefügg a vezető szervezetbeni viselkedésével. A szervezet életében, működésében alapvető szempont, hogy a vezető személyét miként látják, hogyan értékelik alkalmazottai. Lényeges szempont, hogy megfelelően strukturáljam továbbra is a feladatokat, logikus, koherens elvárásaim legyenek velük szemben, képviseljem az érdekeiket, törődjek a dolgozók általános jóllétével, és mindeközben egyfajta összekötő szerepet tudjak képviselni beosztottjaim és saját feletteseim között.

**Mindezen elméleti elgondolások, tudományos kutatások és saját gyakorlati tapasztalataim alapján is elmondhatom, hogy olyan munkakörülményeket tudtam teremteni a tagintézményben, ahol a nyílt kommunikáció mentén szerveződik a szakmai együttműködés, a munkavállalók biztonságban érzik magukat, figyelembe veszem véleményüket, és igyekszem őket is bevonni a döntési folyamatokba. Az elmúlt hét év tapasztalatai alapján megállapítható, hogy az ehhez szükséges közös együttgondolkodás, kooperáció megtörtént, és ez további fejlődést, jó prognózist jelez a továbbiakban is.**



Rövidtávú tervek, célok

Kiemelt javaslatok, amelyek a szakszerű és a hatályos jogszabályoknak megfelelő működés érdekében megvalósítandók:

- nagyobb, a városközponthoz közelebb eső ügyvitelei telephelyre költözés
- státusz bővítés – ezt csak abban az esetben, ha több helyiség áll rendelkezésünkre
- szakmai eszköztár bővítése - tesztek, fejlesztő és terápiás eszközök beszerzése
- IKT eszközök beszerzése - számítógépek, laptopok. Ezen eszközök jelenleg nagyon rossz állapotban vannak

További tervek, elképzelések

#### *Logopédia*

Szakember ellátottság ezen a területen elfogadható, bár a megnövekedett logopédiai terápiás igényeket csak túlmunka elrendeléssel, illetve megbízási szerződéssel dolgozó szakember bevonásával tudjuk megvalósítani. Ezen a szakfeladaton jelenleg két munkatársunk is tartósan távol van.

A javuló eszköz ellátottság ellenére még mindig sok *saját* erőforrást mozgósítanak a kollégák a logopédiai terápiákhoz.

Feltétlenül szükséges a tárgyi eszköz ellátottság feltételeinek, folyamatos biztosításának megteremtése. Hiányzó tesztek, szűrővizsgálati anyagok (pl. Szól-e) beszerzése feltétlenül szükséges.

A logopédiai szakellátás, a fentebb említett nehézségek ellenére, nagyon sikeresen működik. A Ceglédi járás, ami Pest megye területileg legnagyobb járása, minden településén – egy kivételével - jelen vagyunk, és biztosítjuk a logopédiai ellátásra szoruló gyermekek szakszerű ellátását.

#### *Szakértői bizottsági tevékenység*

A Szakértői bizottsági tevékenységet végző munkacsoport nehézségeinek – a megnövekedett igények kielégítésének – orvoslása az elmúlt tanévekben megtörtént a munkaerőforrások átcsoportosítása, valamint újabb szakemberek bevonása révén.

Ugyanakkor **ezen a területen továbbra is fontos, kiemelt cél a státuszok bővítése.** Az ellátás gördülékeny és a jogszabályi előírásoknak teljes mértékben megfelelő biztosításához

még mindig szükséges lenne 4 szakember (2 fő pszichológus, 2 fő gyógypedagógus) felvétele, azonban a jelenlegi ügyviteli telephelyünkön magasabb szakalkalmazotti létszámot nem lehetséges elhelyezni.

Ezek a problémák továbbra is folyamatos stresszt okoznak a szakfeladaton dolgozó szakemberek számára, akik ezáltal komoly pszichés terhelésnek voltak kitéve az elmúlt tanévek folyamán. A „burnout” kialakulásának veszélye komoly problémát jelentett az ezen a területen dolgozók számára, ami folyamatos vezetői odafigyelést, gondoskodást, törődést igényelt. Több esetben rugalmas munkaszervezés segítette az ellátást, így jutva túl a nehezebb periódusokon (pl. OH kirendelések nagy száma esetén iskolakészültség vizsgálata kapcsán).

Eszköz, teszt ellátottságunk az utóbbi időben valamelyest javult, azonban ezen a területen is szükséges az elhasználódott, használatban amortizálódott, hiányos tesztek pótlása.

#### *Nevelési tanácsadás*

A nevelési tanácsadás területén jelenleg a korábbi két szakember helyett immáron 4 pszichológus, két gyógypedagógus és két konduktor is dolgozik.

Mint korábban említettem kiemelt szempont, hogy a pedagógiai szakszolgálat főként terápiás intézmény (korai, logopédia, pszichológiai, gyógypedagógusi) legyen. Ezen munka sikeresen megkezdődött, komoly szakmai team áll rendelkezésre ezen a szakfeladaton is (a korábbi két fő helyett).

Természetesen a már minden területen említett eszközellátottság bővítése, megújítása ezen a területen is szükséges. Kevés terápiás eszköz áll a szakemberek rendelkezésére, a meglévők nagyrésze selejtezésre, ill. hiánypótlásra, javításra szorul. Ehhez az anyagi források biztosítása szintén feltétlenül szükséges a fenntartó és a működtető részéről a zavartalan feladatellátás érdekében.

#### *Gyógypedagógiai tanácsadás - Korai fejlesztés és gondozás*

A szakfeladaton korábban mindösszesen csak két kinevezett munkatárs dolgozik, 1 szakember főállásban, a másik pedig félállásban.

A korábbi vezetői célkitűzést megvalósítva, a sikeres humán erőforrás menedzselés eredményeképpen a szakfeladat zavartalan ellátásának megszervezése érdekében már 3 konduktor, 2+2 gyógypedagógus (főállás és megbízásos) és egy pszichológus dolgozik ezen

a területen. Sikeres, agilis munkacsoport, akiknek munkáját színesíti a jövőben megvalósuló két Mesterprogram is.

Eszközellátottság most már elfogadható ezen a területen, azonban szükséges a meglévő terápiás eszközök egy részének felújítása, cseréje. ez eszközpark modernizálása.

### *Gyógytestnevelés*

A szakfeladaton csak egy főállású szakember dolgozik a tagintézményben. A feladatellátás zavartalansága – hasonlóan a korábban említettekhez – csak megbízási szerződéssel dolgozó kollégák alkalmazásával biztosítható. Az ellátás nem fedi le teljes mértékben az igényeket. Így ezen szakszolgálati feladat további hatékonyabb ellátása érdekében feltétlenül szükséges a megbízással dolgozó munkatársak óraszámának növelése, illetve státusz bővítéssel főállású gyógytestnevelők további alkalmazása.

Minden szakfeladaton, a szakmai és adminisztrációs munka zavartalansága érdekében a számítógép park teljes felújítása, bővítése!

## Zárógondolatok

Eredmények, sikerek

Tagintézményvezetői munkám során kiemelt szempont a szakmaiság mellett, hogy a jól működő szervezeti kultúra ismérveire is folyamatosan támaszkodjam, annak eredményeit, eszköztárát, mérési metodikáját is tudatosan alkalmazzam, hiszen a sikeresen és eredményesen működő, egészséges mentálhigiénés állapotban lévő szervezet alapfeltétele a tudatosan kidolgozott, eredményorientált stratégia, és az azt kidolgozó, ill. annak megvalósítására törekvő, „jövőorientált, vállalkozó szellemű” vezetés (Csath, 1983).

A munkahelyi szervezet, mint élő rendszer különböző fázisokon keresztül fejlődik, él, és életet ad. A fejlődéshez elengedhetetlen az egyes fázisok eredményeinek, a célélérés állapotának folyamatos monitorozása, és annak elégtelen volta esetén a változtatás szükségességének felismerése és a változáshoz szükséges stratégiák kidolgozása.

Mivel a Pedagógiai Szakszolgálatok 2013 óta folyamatosan komoly szervezeti és szakmai átalakuláson mentek és mennek keresztül, a változások a tagintézményekben dolgozó munkavállalóknak több szempontból nehézséget, megterhelést okoztak. Ezért vezetőként fontosnak érzem és permanensen prioritásként kezelem kollégáim érdekeit, pszichés szükségleteit, és az egységes szervezeti kultúra megteremtését a minél hatékonyabb szakmai feladatellátás érdekében.

Tagintézményünk jól működő, egészséges, egységesen, „együtt-egymásért” működő szervezet lett az elmúlt időszakban, jellemzőink:

- tagok szociális szükségleteinek kielégítése, önazonosság és „mi - tudat” dominál
- kommunikációs csatorna működtetése a spontán információk cseréjéhez
- motiváció folyamatos jelenléte
- biztonság, stabilitás érzet megléte
- pozitív munkahelyi elégedettség és teljesítmények
- kreativitás, kezdeményezőkézség megvalósulása

A tagintézmény vizuális/grafikai megjelenése kialakításra került. A tagintézmény dokumentumait saját logóval, arculattal látja el, amely szimbolizálja intézményünk szakmai és emberi, gyermekcentrikus hitvallását, értékrendjét.

Szakmai rendezvényeink, műhelyeink, megbeszéléseink sikeresek. A 2016-os Szakmai Napunk a Pest Megyei Pedagógiai Szakszolgálat második legnagyobb szakmai rendezvényévé nőtte ki magát, köszönhetően a kollektíva – a közös célok preferenciáját erősítő – hathatós együttműködésének, összefogásának.

A Pest Megyei Pedagógiai Szakszolgálat Ceglédi Tagintézményének igazgatójaként az elmúlt tanévek folyamán és lehetőség szerint a következő tanévek során is a változásmenedzselés és szervezetfejlesztés alábbi szempontjai szerint szervezem a munkafolyamatokat és erősítem tovább kollégáim munkahelyi elégedettségét, mint ahogy azt a korábbi sikeres Pályázatomban már jeleztem:

- megfelelő munkakörülmények, tárgyi és személyi feltételek biztosítása
- elfogadható mértékű munkaterhelések megállapítása

- a munkakörök pontosítása, a feladat- felelősség és hatáskörök leszabályozása, összehangolása
- a hatékony munkavégzést és együttműködést akadályozó tényezők feltárása, elhárítása
- támogató mentor-rendszer kiépítése új kollegák esetében, új pozíció, feladat esetén
- konzultációk, esetmegbeszélők tartása a munkahelyi problémák, konfliktusok sikeres megoldása érdekében
- monitoring-rendszer kiépítése a dolgozói stressztünetek figyelésére és szükség esetén megfelelő kockázatcsökkentés (támogatás erősítése, személyes konzultáció, pihenőszünet, szaksegítség ajánlása stb.)
- a sikeres alkalmazkodást elősegítő változás-menedzsment mozgósítása, kríziskommunikáció, közös együttgondolkodás a szervezeti krízis megoldásáról
- munkahelyi krízisintervenciók csoportok, teamek tartása

Emellett nagy örömmre szolgált és a megkezdett, közös munkafolyamat eredményességét jelzi, hogy az alkalmazotti közösség kért és támogatott, hogy a következő öt évre is adjam be pályázati anyagomat.

Az eddig leírtak összegzéseként a jövőbeli, további sikeres együttműködés érdekében szeretném megpályázni a következő öt évre a Pest Megyei Pedagógiai Szakszolgálat Ceglédi Tagintézményének vezetői munkakörét, hogy a tagintézményben megkezdődött sikeres szakmai együttműködés folytatódjon, az intézmény szakmai szempontból még tovább erősödjön, a pozitív irányú folyamatok folytatódjanak, hogy munkatársaimmal együtt tudjuk tolni ezt a szekeret.

Cegléd, 2020. május 15.

  
Thén Zsolt

PÁLYÁZAT

Pest Megyei Pedagógiai Szakszolgálat Ceglédi Tagintézménye  
Tagintézmény-vezető (magasabb vezető) munkakör ellátására  
(Azonosító szám: TK/120/00465-1/2021)

THÉN ZSOLT