

**Óbudai Egyetem  
Alba Regia Műszaki Kar**

**Szervezetfejlesztő Tréner**  
levelező szakirányú továbbképzési szak

**Szakindítási dokumentáció**

Székesfehérvár, 2021.

## Tartalomjegyzék

<b>I. A szakindítási kérelem indoklása .....</b>	<b>3</b>
<b>II. A szak tanterve .....</b>	<b>4</b>
<b>III. Tantervi adatlap.....</b>	<b>5</b>
<b>IV. Tantárgyi programok.....</b>	<b>10</b>

## I. A szakindítási kérelem indoklása

A közelmúlt gazdasági és piaci változásai az emberi erőforrások felértékelődését okozták. Kiemelt területekké váltak az emberi erőforrás gazdálkodás területén, a munkaerő megtartása és képzése. A képzés fontosságának növekedése, a képzők személyével szemben is változásokat indukált. Ez és az időközben történt jogszabályváltozások megkövetelik, hogy a képzéseket végző trénernek olyan tudással rendelkezzenek, amely az eddigieknél komolyabb pszichológiai alapokkal bír, valamint olyan módszertani ismeretek birtokában legyenek, melyet a piacon megtalálható, nem standardizált képzési formák nem, vagy nem kellően biztosítottak. Kiemelten fontos követelménnyé vált, hogy emberi kompetenciák alakítását célzó folyamatokban olyan közreműködő trénernek vegyenek részt, akik kellő szaktudással végzik kiemelkedően fontos tevékenységüket.

A szervezetfejlesztő tréner szakember szakirányú továbbképzési szak indításával olyan hiánypótló képzést kívánunk elindítani, amely a szakmai és piaci igényeknek és követelményeinek megfelelő szaktudást ad a képzésben résztvevő hallgatóknak. Az Óbudai Egyetem e képzés indításával hozzá kíván járulni a fenti feltételek alapján elvárt szakmai követelmények teljesüléséhez, a már a vállalati szférában és humán szolgáltató területen dolgozó, felsőfokú végzettségű szakemberek szakirányú továbbképzésével.

A képzés az elméleti, pszichológiai és szakmai jellegű tárgyakra alapozva, valamint az erősen gyakorlatorientált oktatásra, különböző tréner számára fontos módszertanok ismertetésére, a saját tréneri élmények megélésére alapozva, közvetlenül használható tudást biztosít a hallgatók számára. Az oktatás tréneri, pszichológiai tapasztalattal rendelkező szakemberek bevonásával történik, a korszerű és gyakorlatias jellegű képzés érdekében.

Ezen képzés, és az ezáltal megszerzett szakképzettség biztosítani fogja, hogy olyan felelős személy végezze a megváltozott igények szerinti vállalati képzéseket, aki ismeri a szervezetek működését, jártas a tréningek megtartásához szükséges pszichológiai ismeretekben és rendelkezik az ehhez szükséges tudással, kompetenciákkal.

## II. A szak tanterve

Félév/Tantárgy megnevezése	Kredit	Óraszám*	Követelmény
<b>I. félév</b>			
Személyiség pszichológia	5	20	Vizsga
Szociálpszichológia I.	6	30	Vizsga
A szociálpszichológia alkalmazása a tréneri munkában I.	5	40	Vizsga
Változásmenedzsment	3	10	Évközi jegy
Szervezeti magatartás	3	10	Évközi jegy
Szervezetfejlesztés	3	10	Vizsga
Önismeret	5	30	Évközi jegy
<b>I. félév összesen</b>	<b>30</b>	<b>150</b>	<b>V: 4, É: 2</b>
<b>II. félév</b>			
Szociálpszichológia II.	6	30	Vizsga
A szociálpszichológia alkalmazása a tréneri munkában II.	5	40	Vizsga
Csoportdinamika	4	20	Évközi jegy
Oktatáslélektan	3	10	Évközi jegy
A tréneri mesterség kommunikációs alapjai	4	10	Évközi jegy
Tréneri prezentáció	3	10	Évközi jegy
A tréneri mesterség I.	5	40	Vizsga
<b>II. félév összesen</b>	<b>30</b>	<b>160</b>	<b>V: 3, É: 4</b>
<b>III. félév</b>			
Szakedolgozat	6	10	Aláírás
Tréneri mesterség II.	5	50	Vizsga
Tréneri etika	3	10	Évközi jegy
Tárgyalástechnika	4	30	Vizsga
A digitális tréning	3	10	Évközi jegy
Konfliktuskezelés a tréneri munkában	4	30	Évközi jegy
Vizsgatréning	5	32	Évközi jegy
<b>III. félév összesen</b>	<b>30</b>	<b>172</b>	<b>A: 1, V: 2, É: 4</b>

### **III. Tantervi adatlap**

#### **A szakirányú továbbképzési szak megnevezése**

magyarul: Szervezetfejlesztő Tréner  
angolul: Organization Development Trainer

#### **A szakképzettség oklevélben szereplő megnevezése**

magyarul: Szervezetfejlesztő Tréner  
angolul: Organization Development Trainer

#### **A szakirányú továbbképzés képzési területe:**

gazdaságtudományok képzési terület

#### **A képzés nyelve**

magyar

#### **Képzés munkarendje és a képzési idő félévekben, kontaktórák száma**

levelező, 3 félév, összesen 482 kontaktóra

#### **Megszerezhető kreditek száma**

90 kredit

#### **Képzés helye**

Óbudai Egyetem Alba Regia Műszaki Kar  
8000 Székesfehérvár Budai út 45.

#### **A felvétel feltétele**

legalább alapképzésben (korábban főiskolai szintű képzésen) szerzett oklevél

#### **Finanszírozási forma**

Önköltséges

#### **A képzés célja**

Olyan szakemberek képzése, akik az állami és piaci szféra minden területén alkalmazható módon elsajátítják a vállalatoknál bevezethető szervezetfejlesztési és tréneri ismereteket. Ezen ismeretek megszerzésével képesek felelősséggel ellátni a modern vállalat követelményeinek megfelelő korszerű képzési, és tréning tervezési, szervezési, valamint lebonyolítási feladatokat. Képesek továbbá a megfelelő szakmai alapok birtokában az aktuális vállalati problémákra a tréningek megtervezésekor és megtartásakor sikeres megoldást találni és közvetíteni. Ezen képességek alapján alkalmasak lesznek arra, hogy szakszerűen vegyenek részt a vállalati képzési rendszerek kialakításában, a képzések lebonyolításában és konkrét helyzetekre történő adaptálásában. Interdiszciplináris képzettségük alapján összekötő szerepet töltenek be a vállalat egyéb, és más külső közreműködők szakembereivel történő kapcsolattartásban, a felmerülő igények és megvalósítható humán erőforrás képzési lehetőségek egyeztetése során.

## **Szakmai kompetenciák (tudás, képesség, attitűd, autonómia és felelősség)**

### **Tudás**

- Összefüggéseiben ismeri és alkalmazza a tréneri szakmához kötött társadalomtudományi és szakmai elméleti ismereteket és ok-okozati összefüggéseket.
- Elsajátította az elméletileg megalapozott, rendszerszemléletű gyakorlatorientált tréneri gondolkodásmódot.
- Ismeri a hazai és nemzetközi standardokat, előírásokat, azokat munkája során alkalmazza, ezt munkatársaitól is megköveteli.
- Rendelkezik a tréneri szakmához kapcsolódó pszichológiai, szakmai, valamint módszertani megalapozott elméleti és gyakorlati ismeretekkel.
- Elméleti és gyakorlati felkészültsége, módszertani és gyakorlati ismeretei alapján ért a tréningek tervezéséhez, szervezéséhez és lebonyolításához, az igényeknek, elvárásoknak, jogi és etikai szabályoknak megfelelő szinergikus megvalósításához, valamint egy tréneri csapat irányításához.
- Átfogó ismeretekkel rendelkezik a pszichológia és tréning módszertanok terén.
- Ismeri a hagyományos és digitális tréningvezetés módszereit, a szükséges prezentációs, kommunikációs, konfliktuskezelési és csoportdinamikai technikákat és megoldásokat.
- Ismeri az alapvető tréning megoldásokat, típusokat, valamint azok humánus, célszerűségi és ergonómiai követelményeknek megfelelő gyakorlatait.

### **Képesség**

- Képes a szervezetfejlesztési folyamatok és tréningek során gyűjtött információk, tapasztalatok feldolgozására és rendszerezésére, különböző módon történő elemzésére, elméleti és gyakorlati következtetések levonására.
- Képes rendszerszemléletű, folyamatorientált, elméletileg megalapozott gondolkodásmód alapján komplex tréningek, szervezetfejlesztő megoldások globális tervezésére.
- Képes a tréningek során felmerülő nem szokványos problémák megoldására, az elméleti ismereteit önállóan bővíteni és az új elméleteket a problémák gyakorlati megoldásában alkalmazni.
- Képes tréningek tervezésében, szervezésében és lebonyolításában használatos eljárások és technológiák kidolgozására és továbbfejlesztésére.
- Képes a szervezetfejlesztési és tréning folyamatok minőségbiztosítására, fejlesztési igények és megoldások elméleti megfogalmazására és gyakorlati megoldására.
- Képes a szervezetfejlesztés és tréningek területén felmerülő legújabb eredmények áttekintésére és megértésére, melyeket a munkájában alkalmaz.
- Együttműködési képességet alakít ki az igényeknek és elvárásoknak megfelelően a vállalatok egyéb szakterületeinek specialistáival.
- Képes a kreatív problémakezelésre és az összetett feladatok rugalmas megoldására, továbbá az élethosszig tartó tanulásra és elkötelezett a sokszínűség és az értékalapúság mellett.
- Felkészült, hogy szakterületén tréningeket tartson, prezentációs tevékenységet és tárgyalásokat folytasson.
- Elkötelezett és felkészült a szakterülethez kötődő lelki egészség-, és biztonságkultúra iránt.

## **Attitűd**

- Megszerzett ismereteire alapozva segítő szerepet tölt be a humán tudományok integrált alkalmazásában, valamint minden olyan tudományterület humán támogatásában, ahol az adott szakterület szakemberei ilyen jellegű alkalmazásokat, megoldásokat igényelnek.
- Munkája során vizsgálja a fejlesztési és innovációs célok kitűzésének lehetőségét, és törekszik azok megvalósítására; elkötelezett arra, hogy szervezetfejlesztés és tréneri területet új ismeretekkel, tudományos eredményekkel gyarapítsa.
- Törekszik arra, hogy a munkáját rendszerszemléletű és folyamatorientált gondolkodásmód alapján komplex megközelítésben végezze.
- Törekszik a fenntarthatóság és hatékonyság, valamint a szakmaiság követelményeinek érvényesítésére.
- Törekszik a feladatait szakmailag magas szinten önállóan vagy munkacsoportban megtervezni és végrehajtani.
- Törekszik szakmai kompetenciái fejlesztésére.
- Szakmai munkájában megfelel a minőségügy, a fogyasztó elvárások, a szakmai etika követelményeinek.
- Tevékenysége során követi a személyes adatok védelme, a személyiségi jogok, a munkahelyi egészség és biztonság alapvető előírásait.
- Megfelelően nyitott, ismeri és alkalmazza az egyenlő esélyű hozzáférés elvét.

## **Autonómia és felelősség**

- Megszerzett tudását és tapasztalatait formális, nem formális és informális információátadási formákban megosztja szakterülete művelőivel.
- Értékeli kollégái, tanítványai munkáját, kritikai észrevételeinek megosztásával elősegíti szakmai fejlődésüket.
- Szakmai problémák megoldása során önállóan és kezdeményezően lép fel.
- Kezdeményező szerepet vállal a humán problémák megoldásában.
- Munkatársait, beosztottait felelős és etikus szakmagyakorlásra neveli.
- Felelősséggel viseltetik a fenntarthatóság, a munkahelyi egészség- és biztonságkultúra, valamint a környezettudatosság iránt.
- Döntéseit, módszertanát körültekintően, más szakterületek képviselőivel konzultálva, önállóan alakítja és hozza, a szakma szabályai szerint, melyekért felelősséget vállal.
- Új, komplex megközelítést kívánó, stratégiai döntési helyzetekben, illetve nem várt élethelyzetekben is törekszik a jogszabályok és etikai normák teljes körű figyelembevételével dönteni.
- Döntései, eljárásai, a szakma gyakorlása során figyelemmel van a környezetvédelem, a minőségügy, a fogyasztóvédelem, a termékfelelősség, az egyenlő esélyű hozzáférés elvére és alkalmazására; a munkahelyi egészség és biztonság, a humán, gazdasági- és jogi szabályozás, valamint a tréneri etika alapvető előírásaira.

## A képzés főbb területei

Ismeretkör	Kredit
Tréneri, szervezetfejlesztési alapismeretek	(25-30): 29
Gyakorlati szakmai ismeretek	(50-55): 55
Szakedolgozat	(5-10): 6
<b>Összesen</b>	<b>90</b>

### A korábban szerzett ismeretek, gyakorlatok beszámítási rendje

A korábban, hasonló témában szerzett érdemjegyet az egyetem általános eljárási rendje szerint számítjuk be, azaz a hallgatói jogviszony keletkezését követően, index vagy egyéb hivatalos igazolás, valamint megfelelő tematika alapján a tantárgyfelelős oktató tesz javaslatot a beszámítás lehetőségére.

### Értékelési és ellenőrzési módszerek, eljárások

A tantárgyak vizsgával, évközi jeggyel, illetve aláírással zárulnak. A vizsgára bocsátás feltétele tantárgyanként különböző: írásbeli dolgozat, gyakorlati beszámoló, illetve egyéni feladat beadása egyaránt lehetséges.

A vizsga írásbeli vagy szóbeli lehet. A második és a harmadik félév teljesítése során szakdolgozatot kell készíteni, majd az abszolutórium megszerzése után azt a záróvizsgán meg kell védeni, és a záróvizsga tárgyából eredményes vizsgát kell tenni.

### A záróvizsgára bocsátás feltételei

A záróvizsgára bocsátás feltétele a végbizonyítvány (abszolutórium) megszerzése. Végbizonyítványt a felsőoktatási intézmény annak a hallgatónak állít ki, aki a tantervben előírt tanulmányi és vizsgakövetelményeket – szakdolgozat elkészítése kivételével – teljesítette és az előírt krediteket megszerezte.

### A záróvizsga részei

A záróvizsga a szakdolgozat védéséből és a tantervben előírt záróvizsga tárgyából tett szóbeli vizsgákból áll. A záróvizsgát a hallgatónak egy napon, folyamatosan kell letenni. A felkészülési idő tantárgyanként legalább 20 perc.

### A záróvizsga tárgyai

1. Szociálpszichológia (22 kredit)
  2. Tréneri mesterség (10 kredit)
  3. Egyéb módszertanok (11 kredit)
1. Szociálpszichológia komplex szakmai tételsor az alábbi tárgyak tananyagai alapján összeállítva:
  - Szociálpszichológia I. - 6 kredit
  - Szociálpszichológia II. - 6 kredit
  - Szociálpszichológia alkalmazása a tréneri munkában I. - 5 kredit
  - Szociálpszichológia alkalmazása a tréneri munkában II. - 5 kredit
2. Tréneri mesterség komplex szakmai tételsor az alábbi tárgyak tananyagai alapján összeállítva:
  - Tréneri mesterség I. - 5 kredit

- Tréneri mesterség II. – 5 kredit
3. Egyéb módszertanok komplex szakmai tételsor az alábbi tárgyak tananyagai alapján összeállítva:
- Tárgyalástechnika - 3 kredit
  - Tréneri mesterség kommunikációs alapjai - 4 kredit
  - Konfliktuskezelés - 4 kredit

### **A záróvizsga eredménye**

A szakdolgozatra és a záróvizsga szóbeli részére kapott érdemjegyek – a vizsgatárgyak számát figyelembe vevő – átlaga az alábbiak szerint:

$$Z=(SZD+Z1+Z2+Z3)/4.$$

### **Az oklevél minősítése**

A záróvizsga eredménye alapján az oklevelet a következők szerint kell minősíteni:

kiváló	5,00
jeles	4,51 - 4,99
jó	3,51 - 4,50
közepes	2,51 - 3,50
elégéséges	2,00 - 2,50

## IV. Tantárgyi programok

### 1. Személyiség pszichológia

Az üzleti és tréneri környezetben fontos a személyiségpszichológiai jellemzők körülírása, felismerése, adaptív felhasználása. Az általános pszichológiai bevezetés után a hallgatók a személyiségről általánosságban tanulnak, majd a személyiség genetikai-biológiai komponenseit boncolgatják. Ismereteket kapnak a személyiségvonások jelentőségéről, valamint a szükségletek és motívumok témaköréből. A tantárgy tanulása során foglalkoznak az énszociológiával, valamint a pszichoszociális megközelítésekkel a személyiség megértésében. Ez a rész már átvezeti őket a szociálpszichológia tantárgy hallgatására. Ezt követően a szociális-kognitív megközelítések, az önmegvalósítás és önértékelés, mint a tréneri munka fontos pszichológiai bázisa, megismerési következik. A témák megismerése után, az összefoglalással, majd a számonkéréssel zárjuk a tantárgyat. 5 kredit, 10 óra előadás, 10 óra gyakorlat. A tárgy teljesítésének feltétele a zárthelyi megírása, továbbá sikeres vizsga.

### 2. Szociálpszichológia I.

A tantárgy célja, hogy a hallgatókat megismertesse a szociálpszichológia tudományának elméleti alapjaival, kiemelt vizsgálati területeivel, kísérleti eredményeivel. A feldolgozott témák a saját magunk és mások megismeréséhez, a társadalmat működtető főbb társas viszonyok megértéséhez kívánnak segítséget nyújtani. Mi a szociálpszichológia? Kutatási kérdések felvetése és megválaszolása. Személyesítés. A Self Csoportok észlelése. Társas identitás. Attitűdök és attitűdváltozás. Attitűd és viselkedés.

### 3. Szociálpszichológia II.

Az előadás folytatja az előző félév szociálpszichológiai alapismereteinek a közvetítését, ezúttal az interakciókra koncentrálna. A feldolgozandó témakörök ebben a félévben az alábbiak: Csoport, norma, konformitás. Az univerzális emberi normák. Személyek közötti vonzalom. Segítségnyújtás és bántalmazás. Konfliktus és kooperáció a társas kapcsolatban. Csoporton belüli kommunikáció és csoportteljesítmény. Vezetés és hatalom. Konfliktus és konfliktusmegoldás.

### 4. A szociálpszichológia alkalmazása a tréneri munkában I.

A Szociálpszichológia tudományos módszerekkel vizsgálja, hogy miként hatnak a társas és kognitív folyamatok arra, hogy az emberek, hogyan érzékelik a körülöttünk lévő valóságot, hogyan befolyásolják egymást és hogyan viszonyulnak egymáshoz. A szervezetfejlesztéssel foglalkozó szakemberek számára rendkívül fontos, hogy ismerjék az emberi viselkedés pszichológiai mozgatórugót, törvényszerűségeit. Ezen a kurzuson célja, hogy a hallgatók megismerkedjenek az alapvető szociálpszichológia jelenségek szervezetre gyakorolt hatásával és azzal, hogy az emberek és társas helyzetek érzékelésnek kognitív torzításai miként befolyásolhatják, a belső és külső szervezetfejlesztési szakembereket a munkájuk elvégzésében.

A kurzus során foglalkozunk azzal, hogy egyénnel és a csoportokkal kapcsolatos attitűdök kialakítása milyen hatással van a vállalatok működésére. Megvizsgáljuk, hogy a munkavállalók attitűdjét milyen összetevők alakítják ki, és hogy ezek az attitűdök miként változtathatók. Megvizsgáljuk, hogy milyen szerepe van a szervezetek életében

a normáknak, csoportnyomásnak, és a más emberek és csoportokkal kapcsolatos sztereotípiák kialakulásnak.

Szintén megvizsgáljuk, hogy az alapvető szociálpszichológia folyamatok, mint az attribúciós torzítások, a megerősítési torzítások milyen csapdákat rejtenek a szervezetfejlesztési szakemberek számára a munkájuk során.

A kurzus során folyamatosan a gyakorlati példákon keresztül igyekszünk bemutatni a pszichológia jelenségeket. Hiszen, úgy gondoljuk, hogy ezen alapvető szociálpszichológia ismeretek szervezetfejlesztési gyakorlaton keresztüli megismerése elengedhetetlenül fontos a szervezetfejlesztési szakemberek számára.

## **5. A szociálpszichológia alkalmazása a tréneri munkában II.**

A tantárgy második részében az eddig megkezdettekkel foglalkozunk mélyebben. Megvizsgáljuk továbbá, hogy az alapvető szociálpszichológia folyamatok, mint az attribúciós torzítások, a megerősítési torzítások milyen csapdákat rejtenek a szervezetfejlesztési szakemberek számára a munkájuk során.

A kurzus során folyamatosan a gyakorlati példákon keresztül igyekszünk bemutatni a pszichológia jelenségeket. Hiszen, úgy gondoljuk, hogy ezen alapvető szociálpszichológia ismeretek szervezetfejlesztési gyakorlaton keresztüli megismerése elengedhetetlenül fontos a szervezetfejlesztési szakemberek számára.

## **6. Változásmenedzsment**

A tantárgy oktatása során a változásokra, mint a modern világ egyetlen állandóságára tekintünk. Megtanítjuk a hallgatókkal a változások szükségességét, a változásokhoz való viszonyulást, ezek kezelését. Szólunk az első és másodfokú változások különbözőségéről, a másodfokú változások menedzselhetőségéről. Foglalkozunk a változások szereplőivel, a változtatási stratégiával, valamint a változásmenedzsment módszertanával, részletesen. Nagy hangsúlyt fektetünk a szervezetben bekövetkező változtatásoknak, a szervezet tagjaira gyakorolt hatásával, a változáshoz való viszonyulás evolúciójára. Részletekbe menően tárgyaljuk a változtatás eszközeinek használatát, használhatóságát, mind a legális, mind az illegális eszközök vonatkozásában. Kitérünk az agilis módszerekre is, melyek a mai változásmenedzsment nélkülözhetetlen szemléletét és eszközrendszerét jelentik.

## **7. Szervezeti magatartás**

A tantárgy bemutatja a szervezetek vezetésének, formálásának legfontosabb eszközeit, valamint a szervezet-stratégia-kultúra kapcsolatának jellemzőit. A szervezeti teljesítmény, a vezetési munka sikerességének lényege a szervezeti teljesítmény elérése az emberi magatartás befolyásolása révén: - a vezető, mint „magatartás-technológus” megközelítés elfogadtatása. Az irányítási tevékenységhez szükséges döntéshozatali, adaptációs, információmenedzselési csoportirányítási képességek, készségek komplex fejlesztése, szituációkon keresztüli rögzítése. Témakörök: Alapfogalmak áttekintése, az emberi-erőforrások szerepe. A szervezeti teljesítmény egyéni-magatartási meghatározottsága. Statikus és dinamikus döntési folyamat, a döntéshozatal szintjei, a döntési és információs rendszer kialakításának fázisai. A döntéshozatal módszerei magatartási meghatározottsága. Statikus és dinamikus döntési folyamat, a döntéshozatal szintjei, a döntési és információs rendszer kialakításának fázisai. A döntéshozatal módszerei, a vezetői döntéshozatal összetevői, döntéshozó típusok. A csoportos döntéshozatal dimenziói, kritériumai, csoportos döntéstámogatási technikák. Csoportok a szervezetben: csoport típusok; az egyén elvárásai a csoporttal szemben, a szervezet elvárásai az egyénnel szemben csoportstruktúra,

csoporthelyzetek. A jó és a rossz team-munka jellemzői, szerepstruktúra, szerepkonfliktusok. Hatalom és szervezeti politika: a hatalom fogalmi meghatározása, a hatalom forrásai. Konfliktusok a szervezetben: a szervezeti konfliktus fogalma, folyamata, egyéni konfliktuskezelési stratégiák. Konfliktusok tipikus forrásai, alapmagatartások, stílusok. Stressz, stressz menedzsment: bizonytalanság és stressz. Okai, következményei, menedzselése egyén és szervezet vonatkozásában. A szervezetfejlesztés, mint változást segítő fejlesztő modell.

A tanuló szervezet fogalma, modelljei. A tanulást gátló és támogató tényezők. Mobbing fogalma, elemei, megnyilvánulási módjai, kezelési lehetőségei. Coaching folyamata.

## **8. Szervezetfejlesztés**

A szervezetfejlesztés a tervszerű, a szervezet egészét, vagy egy szervezeti egység egészét érintő, felülről szervezett törekvés, amely a szervezet hatékonyságának, életképességének és alkalmazkodó képességének javítását célozza. Ezen törekvések eléréséhez magatartástudományi eszközöket használ.

A szervezetfejlesztési beavatkozás célja, hogy növelje a munkavallók elkötelezettségét a szervezetben, olyan önfenntartó fejlődését biztosító mechanizmusokat építsen ki, amik alkalmassá teszik a szervezetet a folyamatos megújulásra és alkalmazkodásra. Olyan szervezeti kultúra kiépítését célozza, meg ami növeli az egyéni felelősség kialakítását és egyben segíti a szervezeten belül az egyének és a csoportok együttműködési szintjének növelését. Ezáltal növeli a szervezeti működés hatékonyságát.

A szervezetfejlesztési tantárgy keretében a hallgatók megismerkednek a szervezetelméleti alapfogalmakkal, szervezetelméleti paradigmákkal, melyek segítségével betekintést nyernek a szervezetek működésnek elméleti alapjaihoz. Áttekintést kapnak a szervezetfejlesztési folyamat főbb elemeiről.

Megismerkednek a jelen helyzet feltárásához szükséges diagnosztikai eszközökkel.

Megtanulják a szervezetfejlesztési projekt megtervezését és annak kivitelezését. A kurzus során elsajátítják, milyen mérőszámokat érdemes egy szervezetfejlesztési projekt során kialakítani, a szervezetfejlesztési projekt mérésének érdekében.

A szervezetfejlesztési munka minden esetben nagyon sok változást jelent a szervezetek és az emberek életében így a kurzus során a hallgatók megtanulják, hogyan érdemes a változásokat kezelni, a z ellenállásokat legyőzni.

Minden szervezetfejlesztési projekt komoly szervezési munkát igényel és sok akció összehangolására van szükség így elengedhetetlen, hogy a hallgatók rendelkezzenek projektmenedzsment alapokkal, amelyek segítik egy OD projekt megvalósulását.

Illetve megismerik azokat a magatartástudományi alapokon nyugvó eszközöket, amik segíthetik a vezetőség és a munkavállalók elkötelezettségnek kialakítását és a tényleges hosszú távon is fennmaradó szervezeti változások létrejöttét.

## **9. Önismeret**

A fejlesztői munkában kiemelt jelentőségű, hogy a fejlesztő szakember tudatos legyen saját viselkedésére, kommunikációjára, tudja, hogy hogyan hat a szervezetben/csoportban, milyen erősségei, „nyomógombjai” vannak, „meddig tart ő, és hol kezdődik a csoport”. Az önismeret jelentősége abban áll, hogy a fejlesztő munkák során a személyiségünket nem hagyjuk kívül, dolgozunk vele, ill. ha ideiglenesen is, de valamilyen formában a csoport részei leszünk, hatással leszünk a tagokra, és ők hatással lesznek ránk. Kellő mélységű önismereti tudatossággal ezek az egymásra hatások jóféle dinamikákat indítanak el, a cél felé lendítik a csoportot,

észlelésünk, érzékelésünk tiszta marad, ezáltal tud a csoportról szólni a fejlesztő folyamat. Az önmagunkról alkotott kép ugyanakkor a valóságnak csak egy része, a folyamatos önreflexió, valamint mások észlelése és visszajelzése segíthet minket az önismeret útján. A modul során dolgozunk viselkedési típusokkal, a tréneri stílussal, szereppel és a tréneri mintával, valamint az önreflexió, a visszajelzések és a szakmai konzultációk adta fejlődési lehetőségekkel. (viselkedési típusok, tréneri stílus, tréneri minta, önreflexió, szupervízió)

## **10. Csoportdinamika**

A csoportos tréneri környezetre jellemző általános és szituatív elemek értelmezése, csoportok kialakulásának, fenntartásának és megszűnésének felismerése, aktív és passzív szerepvállalások elsajátítása. A tantárgy a szociálpszichológiai bevezető után a csoportok általános jellemzőinek ismertetésével kezdődik. Ezt követően foglalkozik a befogadás és azonosulás, a csoport formálódás témájával. Ezután a csoport kohéziója és fejlődése kerül megbeszélésre. Itt kerül beépítésre az első szituációs gyakorlat. A tantárgy második részében a hatalom és vezetés a csoporton belül témával indítunk. Szó lesz a döntéshozatalról, valamint a csoport konfliktusairól. A második szituációs gyakorlat előtt utolsó téma a csoportok közötti kapcsolatrendszer. 4 kredit, 10 óra előadás, 10 óra gyakorlat. A tárgy teljesítésének feltétele a szituációs gyakorlatok teljesítése, továbbá egy csoportdinamikai elemzés leadása, ez az évközi jegy kialakításának feltétele.

## **11. Oktatáslélektan**

A tantárgy célja azoknak az alapvető pedagógiai összefüggéseknek a feltárása, amelyek lehetővé teszik bármely életkorban a tanulás és tanítás meghatározó sajátosságainak a megértését, a tanári/ tréneri szerepkör megismerését, a tanulási stílusok, stratégiák, motivációk megismerését. Kiemelt témakörök: A pedagógiai hatás lélektana. A személypercepció, benyomásformálás. Tanári szerepek. Tanári vezetési stílusok. A mentor, mint felnőtt képző. Csoportfolyamatok és interakciók. Szakmai szocializáció, pálya iránti elköteleződés. Életkori és személyiség típusok. Attitűdök. Az egyensúly elve, az összhang elve. Kulcskompetenciák. Puha és kemény készségek. Tanulásmódszertan. Az egyéni tanulási stílust befolyásoló tényezők. Tanulási stratégiák és módszerek. Önszabályozó tanulás. Metakogníció. Tanulási stratégiák és stílusok. Tanulási problémák. A figyelem. A tanulás motiválása. Tanulási motivációt befolyásoló tényezők. A tanulás motiválásának különböző nézőpontjai. Tantermi kommunikáció. Elismerés és bírálat.

## **12. A tréneri mesterség kommunikáció alapjai**

Trénernek lenni nem egyszerűen módszertani tudást, játékok ismeretét jelenti, a trénerre válás a személyiségünket érintő sokkal átfogóbb folyamat. A kurzus során betekintést nyerhetnek a hallgatók a csoportvezetési stílusokba és módszertanokba. Ezek között megtalálható a Tranzakció-analízis, Erőszakmentes kommunikáció, Gestalt, Pszichodráma. A coaching tudománya is megnyílik előttük, hiszen a képzés során több coaching beszélgetésben dolgozhatnak a résztvevők. Ma már csak az lehet sikeres és eredményes a tréning piacon, aki szervezetfejlesztőként is rá tud hangolódni az ügyfelek igényeire. A képzés során a hallgatóknak lehetősége nyílik betekinteni a szervezetfejlesztési gondolkodásmódba és megismerkedhetnek olyan szakterületekkel, ahol megszerzett tudásukat kamatoztathatják a jövőben (multinacionális vállalatok kommunikációs és HR osztálya, képzők, tréner munkakörének alapelemei).

### **13. Tréneri prezentáció**

A kurzus során betekintést nyerhetnek a hallgatók abba, hogy mik a jó tréneri prezentáció alapelemei, a fő prezentációs technikák. Megtanulhatják, hogyan tudunk hatást gyakorolni a hallgatóságunkra, mire emlékeznek majd az előadásunkból. A stresszkezelésről is szó lesz, mit tehetünk, hogy magabiztosan, könnyen tudjunk előadni úgy, hogy semmi ne zökkentsen ki minket előadásmódunkból. A kurzus során egy esettanulmányt kell kidolgozniuk és prezentálniuk a hallgatóknak csapatban. A prezentációról felvétel készül, melyet később a hallgatók rendelkezésére bocsátjuk. Végül kielemezzük, hogy mik voltak a prezentálók erősségei, amikre mindig támaszkodhatnak és ötleteket kapnak a fejlesztendő területekre vonatkozóan.

### **14. Tréneri mesterség I.**

A modul fókuszában a csoportos fejlesztési folyamat tervezésének, szervezésének és megvalósításának folyamata áll a megrendelői és résztvevői igények felmérésétől indulva az utánkövetésig. A résztvevők megismerik a tréning-tervezés menetét, a forgatókönyv készítésének és tartalmi feltöltésének módszereit, a tér- és eszközhasználatot. A modulban a piacon leggyakoribb témakörök feldolgozásával, saját élményen keresztül ismerhetik meg a résztvevők a tréning-szakaszokhoz kapcsolódó feladatokat, gyakorlatokat, tanulást támogató alternatív eszközöket. A modul megvalósítása során csoportfogalommal, csoportfejlődéssel, a résztvevői és a tréneri tudatosítással is dolgozunk, ezáltal a résztvevőknek amellet, hogy tapasztalatot szereznek a témakörökhöz kapcsolódó feladatok hatásairól, azok lebonyolításához és feldolgozásához is kapnak eszközöket.

(az igényfelméréstől az utánkövetésig, hogyan tervezzük a tréninget, cél, tartalom, forgatókönyv, mi az, hogy egy tréningnek íve van, csoport, csoportfejlődés, módszer, technikai támogatás, eszközök, szerződés, csoportvezetés és csoportdinamika a gyakorlatban, strukturált gyakorlatok)

### **15. Tréneri mesterség II.**

A tréning módszertan egyik sajátossága, hogy a pillanat művészete. Alapos tervezéssel és folyamatos célfókusszal hatékony, eredményes és élménygazdag programokat lehet megvalósítani, ugyanakkor nem felejthetjük el, hogy mivel emberekkel dolgozunk, előfordulhatnak váratlan, nehéz helyzetek, amikre ott és akkor kell reagálni. A tréneri mesterség II. modulban ezekkel a szituációkkal dolgozunk. Hogyan lehet készülni váratlan helyzetek bekövetkeztére, hogyan kezeljük a résztvevők ellenállását, milyen kommunikációs és egyéb eszközök állnak a rendelkezésünkre, ha verbális támadásokkal találkozunk. A résztvevők kreatív problémamegoldó képességének a fejlesztése, eszköztárunk bővítése a cél. Lehetőségeinket a csoportvezetői szerep mentén vizsgáljuk, egyéni és páros vezetési helyzetekben egyaránt.

(csoportvezetői szerep, páros vezetés, nehéz résztvevők, nehéz helyzetek, verbális támadások, védekező mechanizmusok, ellenállás, ellenálláskezelés)

### **16. Tréneri etika**

A tantárgy röviden foglalkozik az etika gyökereivel, az erkölcs és az írott normák történelmi fejlődésével. Nagy hangsúlyt kap az etika helye és jelentősége a tréneri szakmában. A tréneri tevékenységre vonatkozó jogszabályi háttér, szerződéskötés is a megismerendő területek fontos eleme. Megismertetjük a különböző szempontokat a szerződéskötésnél, személyes adatok védelmét, szerződés előkészítését, a teljesítésigazolás jelentőségét. Fontos elemek a tantárgy tanulása során a tréningeket

megelőzően az előkészületek megtétele, a dokumentumok használata, a célok és részcélok kitűzése. Nagy hangsúlyt kap a tréner jogi és erkölcsi felelősségvállalása, de ezt a kérdést a tréningen résztvevők oldaláról is megvizsgáljuk. Kiemelt téma a személyiségi jogok tiszteletben tartása, a határok kijelölésének és megtartásának fontossága. Foglalkozunk az etikai alapelvekkel, mint az egyenlő bánásmód, titoktartás, önrendelkezési jog, bizalom, biztonság, tisztelet megteremtése, biztosítása a folyamat során. Ugyanígy az összeférhetlenség, kifogás korrekt kezelése, hiteles kommunikációval, a képessé tétel és az ösztönzés határai. Az utolsó részben a kötelék- és kapcsolatteremtés, empátia és együttműködés megismerése következik a tréneri folyamatban.

## **17. Tárgyalástechnika**

A tantárgy a következő témákra épít: a tárgyalás folyamata, lépései. A szereplők lehetséges céljainak bemutatása. Melyek a pozicionális és érdekalapú tárgyalás jellemzői, ezek összevetése. A meggyőzés, érvelés különböző technikái. Melyek a tárgyalástechnikai trükkök. A kommunikációs stílusok jellemzői és kezelésük. Kérdezőtechnika, kérdéstípusok. Milyen a direkt és indirekt kommunikáció, valamint a nyílt és maszkírozott kommunikáció. Hogyan kell a hiteles és helyzethez illő kommunikációt kialakítani. Melyek a kommunikációs zavarok és feloldási lehetőségek. Mik a konfliktuskezelési alapok, a konfliktus szakaszai, a megoldási lehetőségek. A konfliktusok típusai, a konfliktusok mélységei. Melyek a konfliktuskezelési módszerek és stratégiák. Mik az alternatív vitarendezési eszközök, és alkalmazási lehetőségeik. Az érzelmek szerepe és indulatok kezelése a tárgyalás, konfliktuskezelés során.

## **18. A digitális tréning**

Az IT (Information Technology) területén megfigyelhető folyamatos és jelentős technikai fejlődés, s az utóbbi év pandémiás helyzetének szükségszerűsége lehetővé, ugyanakkor szükségszerűvé tette a digitálisan megvalósítható oktatási tréning eszközrendszerének, valamint módszertanának kialakítását, s hatékony alkalmazását.

A digitális tréning tantárgy didaktikai célkitűzése, ezen terület kérdésköreinek feltárása az alábbi súlypontok szerint:

Beszéd- és előadástípusok, műfajok és foglalkoztatási technikák a digitális kommunikációban. Az előadói beszéd típus tematikai, nyelvi, stilisztikai és esztétikai alapjai. A digitális kommunikáció technikai hibái, csapdái és sikertényezői. A közvetlen verbális kommunikáció eszközei és fejleszthetősége, a sikeres előadói beszéd a digitális kommunikáció feltételrendszerében. A metakommunikáció sajátosságai és eszközrendszere, a hallgatóra, a kommunikációs partnerre történő hatásgyakorlás. Kongruencia az online térben, a hiteles előadás technikája. Az előadás hatékony megvalósításának eszközei és módszerei, a kettős figyelem működtetése. Fontos az előadó személyiségének kifejező eszközei az online térben, azok fejlesztése, a digitális előadásegész jelrendszere.

## **19. Konfliktuskezelés a tréneri munkában**

A szervezetekkel, csoportokkal való munka törvényszerű velejárói a konfliktushelyzetek, aminek egyik oka, hogy a fejlesztői munka fókuszában a változás áll, miközben a biztonság az egyik alapszükségletünk, és amelyet a megszokott gyakorlatok, struktúrák, sémák, kapcsolatok fenntartásával érünk el. A fejlesztői munka során konfliktusba kerülhetünk a megrendelővel, a folyamat résztvevőivel, és

megélhetünk belső konfliktust is. A programban ezeket a helyzeteket vizsgáljuk meg, járjuk körül. A résztvevők olyan konfliktuskezelő stratégiákkal, módszerekkel, eszközökkel ismerkedhetnek meg, melyek segítségével kezelhetik ezeket a konfliktushelyzeteket, megelőzve, hogy azok játszmákká érjenek.  
(konfliktus az ügyféllel, konfliktus a résztvevővel, belső konfliktus)

## **20. Vizsgatréning**

A vizsgatréning során a hallgatók valós körülmények között tartanak tréninget, illetve önálló tréning részt az előre megadott témában és szempontok szerint.