

# PÁLYÁZAT

a Siófoki SZC Krúdy Gyula Technikum és Gimnázium  
igazgatói beosztásának ellátására



Pinczési Ferenc

## 2 Helyzetelemzésre épülő vezetési program

### 2.1 Általános elvek

A szakképzés az elmúlt évtizedekben nagyon sok változáson ment át, mely változások nem mindig a piaci igényekhez igazították a kor szakemberképzését. Amikor 2020 őszén elindult a 2019. évi LXXX. törvény a szakképzésről és a 12/2020. (II.7.) Korm. rendelet alapján a Szakképzés 4.0 stratégia szellemében a jelenleg is folyó szakképzés, egy piaci igényekhez alkalmazkodó, rugalmas képzési szerkezet vette kezdetét. Ennek fontos eleme az iskola és a duális képző szerepének konkrét meghatározása, a piaci igények beépítése a képzésbe. Mindezek a folyamatok egyértelműsítették és világossá tették egy szakképző iskola feladatát a jelenlegi szakképzési rendszerben. Sokrétű ez a feladat, sokféle tevékenységet takar, de a célját tekintve a következőkben fogalmazható meg:

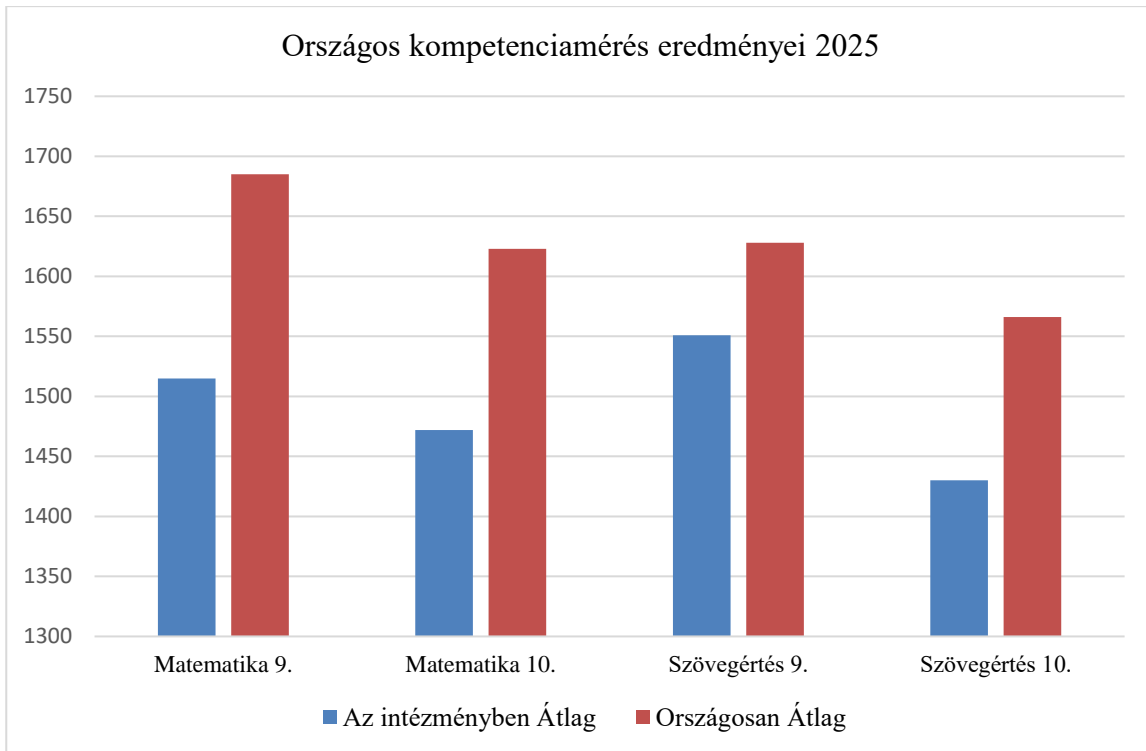
- az általános emberi értékek megőrzése, továbbadása és fejlesztése,
- önállóan fejlődni képes, a tanult szakmájában sikeres szakemberek képzése,
- az iskola készítsen fel a felsőfokú oktatásba való belépéshez és helytálláshoz.

#### 2.1.1 Az általános emberi értékek megőrzése, továbbadása és fejlesztése

A tanulók személyiségformálása során fontos megtalálni azokat a belső motivációkat, amelyek segítik a kötelesség-tudat kialakulását, erősítik a felelősségérzetet, az értékek tiszteletét és a műveltség iránti vágyat. Kiemelt jelentőséggel bír az iskola által közvetített értékrend, valamint az, hogy miként adja át a jövő generációjának a tudást, az akaratot és az érzelmi intelligenciát.

Megbízott igazgatóként az elmúlt időszakban vezetőtársaimmal és az oktatói testülettel olyan iskolai környezet kialakításán dolgoztunk, amelyben a diákok sikeres nevelése és oktatása áll a középpontban. Fontos számomra a vezetőség összehangolt munkája, a pedagógusok együttműködése, valamint a technikai dolgozók pedagógiai tevékenységet támogató közössége. Meggyőződésem, hogy az elindított fejlesztések révén a „Krúdy” továbbra is vonzó marad a diákok, oktatók és munkatársak számára, hiszen ez a név az oktatásban a minőséget, az értéket és a rendszert képviseli.

Fontosnak tartom, hogy a diákok alapkompenciáin javítsunk, mert ez az alapja a sikeres érettségi és szakmai vizsgáknak. Az elmúlt évek kompetenciamérési eredményei azt mutatják, különösen a legutóbbi mérés, hogy a szövegértés és a matematika területeken, az országos átlageredményi szint alatt teljesítettek a diákjaink (8-as ábra).



8. ábra

Azon kell fáradoznunk, hogy ezeken az eredményeken javítsuk. Mindezek figyelembevételével szükségesnek tartom az elmúlt évek tanulmányi eredményeinek (országos mérések, érettségi, szakmai vizsgák eredményei) alapos elemzését, és ennek alapján reális célok kitűzését a tanulmányi eredmények javítása, illetve megtartása érdekében.

Ehhez egy igazán jó középiskola szükséges, ami több egy tanulási helyszínnél. Egy olyan közösség, amely inspirál, fejleszt és felkészít az életre. Szerintem egy igazán jó középiskola a következő tulajdonságokkal rendelkezik, mely tulajdonságok megtartásáért, eléréséért fogok munkálkodni igazgatóként:

- Magas színvonalú oktatás folyik az intézményben, amely korszerű és releváns tudást ad a diákoknak.
- Elhivatott és felkészült oktatók dolgoznak az intézményben, akik nemcsak tanítanak, hanem mentorálnak, nevelnek is.
- Innovatív, diákbarát tanítási módszereket alkalmaznak, amelyek figyelembe veszik az egyéni képességeket és tanulási stílusokat.
- Támogató és befogadó légkörrel rendelkeznek, ahol minden diák biztonságban érzi magát.
- Az egyéni különbségek tisztelete és a személyre szabott fejlődés lehetősége adott.
- Szoros az együttműködés a diákok, tanárok és szülők között.

- Fontos a 21. századi készségek fejlesztése:
  - problémamegoldás,
  - kritikus gondolkodás,
  - digitális kompetencia,
  - együttműködés.
- Nemcsak a jelenlegi tudás átadása a fontos, hanem kiemelt szerepet kap a diákok felkészítése az élethosszig tartó tanulásra (lifelong learning).
- Modern az infrastruktúrája, és a digitális eszközök használata mindennapos az oktatásban.
- Képesé teszi a diákokat arra, hogy az elméleti tudást a gyakorlatban is alkalmazzák.
- Érettségire, továbbtanulásra és a munkaerőpiacra egyaránt felkészít.
- Valódi problémákon alapuló projekt munka és tapasztalati tanulás folyik az intézményben.
- Erős a közösségi szellem, ahol a diákok aktívan részt vesznek az iskola életében.
- Fontos a tisztelet, a felelősség és a társadalmi érzékenység fejlesztése.
- Környezettudatos a nevelés és a fenntarthatósági szemlélet mindenben megjelenik.
- Olyan az iskola, ahová a diákok szívesen járnak.
- Nemcsak a tanulmányi siker, hanem a diákok mentális és fizikai jólléte is fontos.
- A sport, a művészet és az egyéb szabadidős tevékenységek biztosítása megoldott.

Összességében egy jó középiskola nem csupán az ismeretek átadására törekszik, hanem arra is, hogy gondolkodó, kreatív, együttműködésre képes, önálló és felelős fiatalokat neveljen.

### **2.1.2 Önállóan fejlődni képes, a tanult szakmájában sikeres szakemberek képzése**

Egy jó szakember több, mint egy olyan személy, aki a tudományos vagy szakmai ismereteket jól elsajátította. A valódi szakértelem az alábbi tulajdonságokban rejlik:

- A jó szakember nemcsak a saját szakterületén naprakész, hanem képes a tudását folyamatosan bővíteni és frissíteni.
- Érdeklődik a szakmájában történt új fejlesztések iránt, és hajlandó tanulni a változó környezethez való alkalmazkodás érdekében.
- Rugalmas és nyitott az új ötletekre, megoldásokra.
- A tudás önmagában nem elég: a jó szakember képes azt alkalmazni a gyakorlatban is.
- A jó szakember felelősséget vállal a munkájáért és annak eredményeiért.
- Ha hibázik, képes elismerni azt, tanulni belőle, és nem hárítja másra a felelősséget.
- A környezete számára megbízható és következetes.

- Képes világosan és érthetően kommunikálni.
- Képes hatékonyan együttműködni másokkal.
- Erős etikai elvekkel rendelkezik, és ezekhez hűen végzi a munkáját.
- Tisztességes, megbízható és becsületes minden helyzetben.
- Őszinte és tiszta kommunikációval alakítja ki a bizalmat másokkal.
- A nemcsak a hagyományos megoldásokat alkalmazza, hanem képes új, kreatív megközelítéseket is találni a problémákra.
- Képes új módszerek és eszközök kipróbálására, hogy a legjobb eredményeket érje el.
- Még ha valaki rendkívül jól képzett is, a jó szakember figyel a mások érzéseire, igényeire és véleményére.
- Az együttműködés és a csapatmunka fontos számára: tisztában van azzal, hogy a közös munka jobb eredményeket hozhat, mint az egyedül végzett munka.
- Képes hosszú távon elköteleződni a célok mellett, és nehézségek esetén sem adja fel.
- Türelmes a tanulási folyamatok során, és kitartóan dolgozik azon, hogy mindig jobban végezze el a munkáját.

Egy jó szakember tehát nemcsak a tudása révén kiemelkedő, hanem a munkájával kapcsolatos hozzáállása, kapcsolati készségei és személyisége is fontos. Vezetőként arra törekszem, hogy a Krúdyban végzett szakemberek megfeleljenek ezeknek a követelményeknek.

### **2.1.3 Az iskola készítsen fel a felsőfokú oktatásba való belépéshez és helytálláshoz**

Egy iskola szerepe kulcsfontosságú a diákok felkészítésében a felsőoktatásra, mivel az itt szerzett alapok és készségek segítik a diákokat abban, hogy sikeresen megállják a helyüket a főiskolákon, egyetemeken. Ehhez az iskolának az alábbiakat kell tennie és az intézmény vezetőjeként ezeket fogom szorgalmazni:

- Biztosítson olyan tudást, amely megfelel a felsőfokú intézmények elvárásainak.
- Az önálló tanulásra való felkészítés elengedhetetlen. A diákokat segíteni kell abban, hogy megtanulják, hogyan dolgozzanak fel forrásokat, és hogyan rendszerezzék a tanult anyagot.
- Tanítson meg különféle időbeosztási technikákat, amelyek segítenek a diákoknak elérni a céljaikat.
- Segítse a diákokat abban, hogy különböző problémákat oldjanak meg kreatívan és hatékonyan.
- Az egyetemek, főiskolák szervezzenek workshopokat, amelyek a felsőoktatás világát mutatják be. Az ilyen programok segíthetnek a diákoknak megérteni, mi vár rájuk az

egyetemeken és főiskolákon, és hogyan kell felkészülniük arra, hogy sikeresen helytálljanak.

- Az iskolának segítenie kell a diákokat a felsőoktatási intézmények, szakok és karrierlehetőségek megértésében. A szülőkkel való szoros együttműködés is kulcsfontosságú.
- A diákokat meg kell tanítani, hogyan készítsenek jól strukturált önéletrajzot, és hogyan készüljenek fel a különféle pályázati eljárásokra, például ösztöndíjakra vagy egyetemi programokra.

Ha az iskola képes mindezeket a készségeket és alapokat biztosítani, akkor nem csak felkészíti a diákokat a felsőoktatásra, hanem segíti őket abban is, hogy ott sikeresek legyenek, és képesek legyenek boldogulni a későbbi karrierjük során is.

## 2.2 Milyen igazgató szeretnék lenni?

Egy iskola igazgatója egyszerre vezető és közösségépítő. Ő az, aki nemcsak az iskolát irányítja, hanem inspirálja is a diákokat, a tanárokat, emellett tartja a kapcsolatot az iskolát fenntartó Centrummal, és felel az intézmény sikeres és törvényes működéséért.

### Olyan igazgató szeretnék lenni, aki:

- naprakész a vonatkozó jogszabályok tekintetében, és betartja, betartatja ezeket,
- határozott, de emberséges, tud döntéseket hozni úgy, hogy figyelembe veszi mások véleményét is,
- tudja, merre kell fejlődnie az iskolának, lépéseket tesz ennek érdekében, és van jövőképe,
- jól kommunikál, világosan, érthetően fogalmaz a tanárok, diákok és szülők felé is,
- naprakész a szakterületén, ismeri az oktatási rendszert, a szakképzés sajátosságait és a munkaerőpiaci igényeket,
- támogatja az innovációt, nyitott az új oktatási módszerekre és technológiákra,
- kapcsolatot épít a cégekkel annak érdekében, hogy a diákoknak jó gyakorlati lehetőségei legyenek a duális képzésben,
- támogatja a tanárokat, megbecsüli az oktatókat, segíti őket a fejlődésben,
- érti a diákokat, tudja, hogy nem csak tanulók, hanem fiatal emberek, akiknek motivációra és figyelemre van szükségük,
- jó kapcsolatot ápol a szülőkkel és hisz az együttműködésben, mert egy iskola csak akkor lehet sikeres, ha minden érintett egy csapatként dolgozik,

- nem esik pánikba a nehézségektől, a váratlan helyzetekre is képes gyors és hatékony megoldásokat találni,
- képes alkalmazkodni, ha egy módszer nem működik, akkor új megoldásokat keres,
- nyitott a visszajelzésre, nem veszi sértésnek, ha valaki kritikát fogalmaz meg, hanem fejlődési lehetőségként kezeli.

## **2.3 Szervezetfejlesztésre irányuló elképzeléseim**

### **2.3.1 A szervezeti felépítés**

Az iskola hatékony működéséhez célszerű olyan belső struktúrát kialakítani, amely egyértelműen elkülönülő egységekből áll, amelyek élén közvetlen vezetők állnak, és amelyet jól meghatározott alá-, fölé- és mellérendeltségi viszonyok szabályoznak.

A szervezet tagjai egymás között osztják fel a feladatokat, amelyeket meghatározott szabályok szerint végeznek. A feladat-, felelősségi és hatásköröket a szervezeti és működési szabályzat, valamint a munkaköri leírás rögzíti.

A felsővezetést az igazgató és az igazgatóhelyettesek alkotják, akik az intézmény irányításáért felelnek. Kiemelten fontos, hogy közöttük a munkamegosztás és az együttműködés zökkenőmentesen működjön. Vezetőként célom, hogy minden tevékenységemet a mások iránti tisztelet határozza meg, és csapatként működjünk együtt.

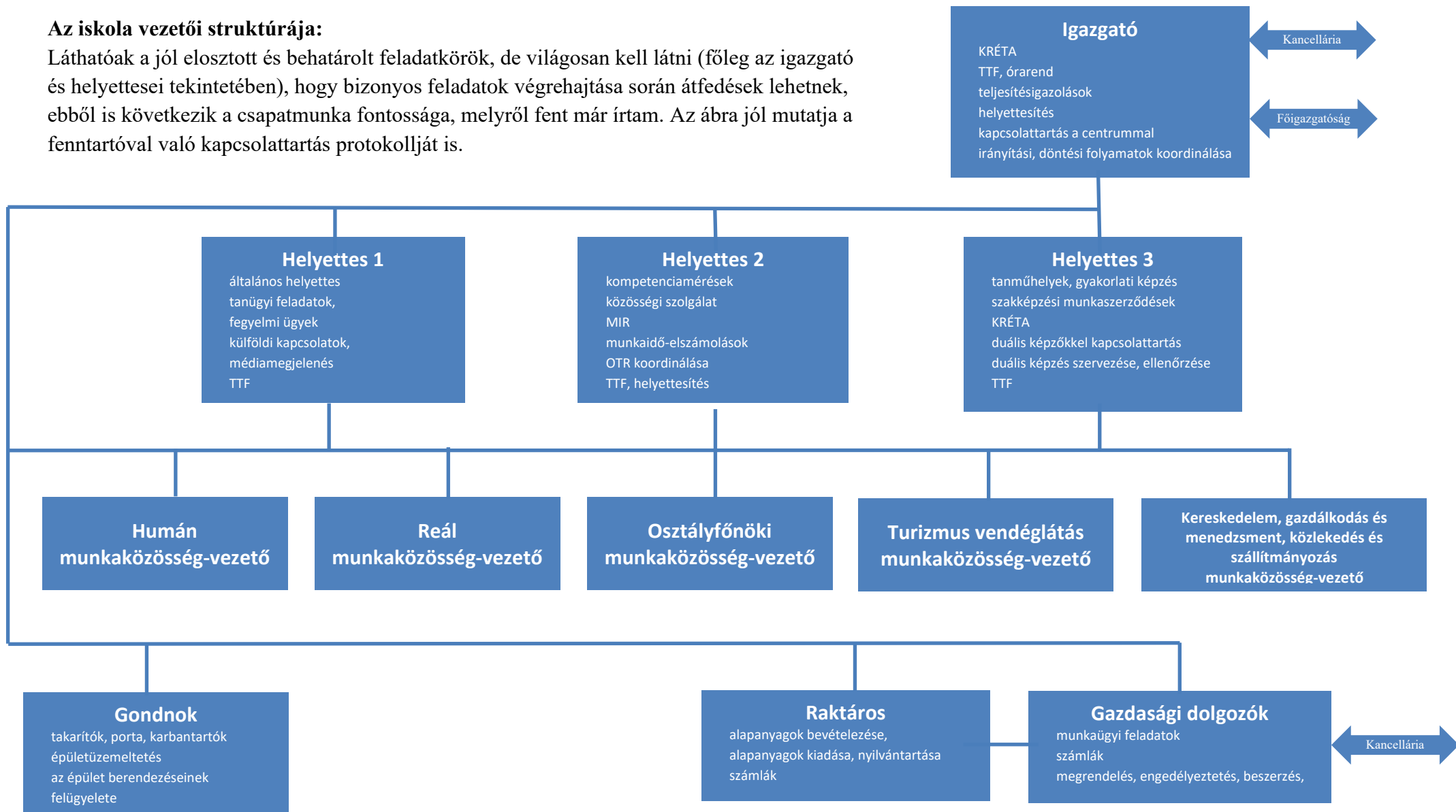
Az igazgató fő feladata, hogy biztosítsa a nevelő-oktató munka zavartalan feltételeit, valamint ösztönözze az intézmény dolgozóit (oktatókat és technikai dolgozókat egyaránt) az aktív és elkötelezett közreműködésre. Törekszem a nyílt és kiegyensúlyozott munkahelyi légkör megteremtésére, amelyben az információcsere, a párbeszéd és a kommunikációs csatornák hatékony működése kiemelt szerepet kap.

Fontos számomra a tanulók, a kollégák és a szülők jogainak tiszteletben tartása, ugyanakkor elvárom a köteleességek maradéktalan teljesítését. A vezetői döntéshozatal során elengedhetetlen a körültekintő tervezés és előkészítés, amelyet egyeztetések előznek meg. A rendszeres heti értekezletek hozzájárulnak az aktuális problémák feltárásához és megoldásához.

A középvezetői szinten a munkaközösség-vezetők kiemelt szerepet töltenek be az iskola szervezeti struktúrájában, ezért erősíteni kívánom a munkaközösség-vezetők ellenőrző és támogató funkcióját. Emellett kiemelten támogatom az oktatók szakmai fejlődését, nemcsak a jogszabályban előírt (OTR-es) kötelező képzések keretében, hanem további módszertani továbbképzésekkel is.

**Az iskola vezetői struktúrája:**

Láthatóak a jól elosztott és behatárolt feladatkörök, de világosan kell látni (főleg az igazgató és helyettesei tekintetében), hogy bizonyos feladatok végrehajtása során átfedések lehetnek, ebből is következik a csapatmunka fontossága, melyről fent már írtam. Az ábra jól mutatja a fenntartóval való kapcsolattartás protokollját is.





## **2.4 Szervezeti egységek**

### **2.4.1 Munkaközösségek**

Jelenleg öt munkaközösség dolgozik: humán, reál, két szakmai és osztályfőnöki. Egy jó iskolai munkaközösség olyan szakmai közösség, amely nemcsak adminisztratív egységként működik, hanem valódi műhelyként segíti az oktatók szakmai fejlődését és az intézmény céljainak megvalósítását. A tagok aktívan cserélnék tapasztalatokat, módszertani ötleteket, és nyitottak egymás visszajelzéseire és a jó gyakorlatok megosztására. Nagyon fontosnak tartom a tagok közötti rendszeres és hatékony párbeszédet. Tapasztalataim szerint vannak ilyen kis önszerveződő közösségek (szerencsés esetben munkaközösségen belül), de célom az, hogy ezt a gyakorlatot átvegye a teljes munkaközösség és minden munkaközösség. Különösen fontos ez az elv a döntéshozatali folyamatokban, hisz egyrészt mindenki véleménye számít, másrészt „több szem, többet lát”. Ha a fent leírtak szerint működik egy munkaközösség, akkor a tagok akaratlanul is segítik egymást a szakmai és pedagógiai kihívásokban, illetve a közösség támogató a pályakezdő oktatókkal szemben is. Természetesen minden munkaközösség részt vesz az iskola stratégiai döntéseiben, például a szakmai program, éves munkaterv, tantárgyfelosztás kialakításában, ezzel hozzájárulva az intézmény fejlődéséhez és az oktatás, képzés minőségének javításához.

A munkaközösségeknek fontos szerepük van a pályaorientációban, a különböző iskolai rendezvények megszervezésében is (Krúdy nap, szecskaavató, különböző kulturális és szakmai versenyek, KultUp, stb.). Például a nyílt nap, a szakmakikötő, az „Ismerd meg a Krúdyt” rendezvények megszervezése, lebonyolítása az aktív részvételükkel történt, történik. Ezekben az esetekben szükség volt a munkaközösségek közötti együttműködésre, kooperációra, melyet a vezetőség koordinált. Ez azt jelenti, hogy a munkaközösségeket ösztönözni kell az együttműködésre, képesnek kell lenniük kilépni a saját kereteikből annak érdekében, hogy az együttes munka eredményes és sikeres legyen.

### **2.4.2 Oktatói és alkalmazotti közösség**

Meggyőződésem, hogy oktatói és alkalmazotti közösség együttesen az iskola szíve-lelke. Ha a tanárok és a dolgozók jól érzik magukat, az a diákok teljesítményén és az iskola légkörén is megmutatkozik.

Arra törekszem, hogy az egymás segítése természetes legyen, a tanárok és az alkalmazottak ne versengjenek, hanem együtt dolgozzanak a közös célokért. Tapasztalataikat osszák meg egymással, így a fiatalabb kollégák tanulhatnak az idősebb kollégáktól, és persze ez fordítva is igaz. A kommunikáció legyen őszinte, ne legyenek tabutémák, bármiről lehessen beszélni, és a

problémákra közösen keressenek megoldást, megoldásokat. Arra ösztönözöm az iskola minden alkalmazottját, hogy becsüljék meg egymás munkáját és fejezzék ki elismerésüket egymás felé, ha valami nem jól működik, azt építő jelleggel mondják el, ne bántóan. Tudjanak örülni a sikereknek, legyen szó egy jól sikerült rendezvényről vagy egy kiemelkedő diák teljesítményéről, az egész közösség büszke legyen rá.

Fontos számomra, hogy mindenki értse, miért fontos a munkája, az oktatók ne csak leadják az anyagot, hanem neveljenek is, az iskolai dolgozók pedig biztosítsák a háttérmunkát a zavartalan működéshez. Mindenki azért dolgozzon, hogy a tanulók fejlődjenek és jó szakemberekké váljanak. Igyekszem olyan közös programokat szervezni az alkalmazotti közösség számára, amelyek csapatépítő jellegűek, és így erősítik az összetartozás érzését.

Elengedhetetlen követelmény az alkalmazottakkal szemben, hogy ha új módszerek, technológiák vagy szabályok jönnek, nem ellenállnak, hanem megpróbálják a legjobbat kihozni belőlük, sőt saját maguk is innovációra törekednek, nem ragadnak bele a "mindig így csináltuk" hozzáállásba, hanem keresik az új lehetőségeket.

Természetesen voltak és lesznek konfliktusok a dolgozók között, de képesnek kell lenniük ezeket megbeszélni, hiszen egy jó közösség képes ezeket intelligensen kezelni.

Ha a fent felvázolt elképzelések megvalósulnak, és az oktatói és alkalmazotti közösség ezekkel a „képessegekkel” rendelkezik, az nemcsak a munkavégzést teszi kellemesebbé, hanem az egész iskola működésére is pozitív hatással van.

### **2.4.3 Diákönkormányzat**

Egy jól működő Diákönkormányzat (DÖK) elengedhetetlen ahhoz, hogy a diákok megtanulják, megtapasztalják az önszerveződést, a felelősségvállalást és az érdekérvényesítést, miközben az iskola egy élhetőbb, barátságosabb hely lesz. A diákönkormányzat nagyon fontos szerepet játszik egy iskola életében, ha nem csak egy kötelezően működő szervezet, hanem aktívan jelen van az iskola életében. Eddigi tapasztalatom az, hogy a DÖK rendszeresen meghallgatja a tanulók igényeit, és közvetíti azokat az iskola vezetése felé, így nem csak "díszlet", hanem érdemi beleszólása van bizonyos iskolai ügyekbe. Fontos szerepe van a DÖK-öt segítő oktatónak (aki önkéntesen végzi ezt a nem mindig hálás feladatot), hiszen irányt mutat, kontrollt jelent, ösztönöz és motivál. Természetesen van mit javítani a DÖK működésén, mindent meg fogok tenni, hogy az ideálshoz a legközelebb „kormányozzam” a diákönkormányzatot, valódi együttműködésre törekszem.

A DÖK évek óta működőképes, a diákprogramok, rendezvények, tevékenységek, amelyeket hagyománnyá tettek, ezt bizonyítják. Ezen törekvéseiket továbbra is támogatni és segíteni kívánom. Az aktuális teendők elvégzését a DÖK munkáját segítő oktató partneri viszonya könnyíti meg. A DÖK intézményi szinten jó kapcsolatot ápol az iskola vezetésével, a tanulókkal, oktatókkal.

#### **2.4.4 Szülői közösség**

A szakképzési törvény rendelkezése szerint az iskolánkban működő szülői szervezet, intézményi tanács képzési tanácsá váló átalakítása 2025. március 31-ig nem történt meg, ami az elkövetkezendő időszak tennivalói között sürgető feladat.

Terveim között szerepel, hogy az iskolai programok támogatásában, szervezésében, segítésében nagyobb szerepet vállaljanak a szülők, próbáljuk bevonni őket az iskola hétköznapijaiba, gondolok itt a Krúdy-nap, az iskolai ünnepekre, versenyek előkészületeiben való részvételre, de az alapítványi munkában való erőteljesebb közreműködésre is. Meg kell azonban jegyezni, hogy ez sajnos nehéz feladat, tekintve a szülői értekezleteken megjelenő szülők számát.

#### **2.5 Beiskolázás**

Egy intézmény sikerességének egyik kulcsfontosságú mutatója az iskola iránti érdeklődés. Az előttünk álló időszak kiemelt feladata a beiskolázási létszám növelése, megtartása, a meglévő tanulói létszám stabilizálása.

A jövőben is nagy hangsúlyt kell fektetni a beiskolázásra, melynek érdekében tudatos, hatékony és okos marketingstratégiát kell alkalmaznunk. Célunk, hogy az új osztályok megfelelő létszámmal indulhassanak el, és hosszú távon is biztosított legyen az intézmény létszámstabilitása. A nyílt napok továbbra is fontos szerepet töltenek be az iskola népszerűsítésében, ezért a jövőben még látványosabb, interaktívabb, élményalapú programokkal kívánjuk vonzóbbá tenni őket.

A pályaorientáció terén kiemelten fontos, hogy az általános iskolai szülői értekezleteken való részvételen túl minden lehetséges alkalmat megragadjunk az intézmény bemutatására, legyen szó különböző rendezvényekről, programokról vagy egyéb promóciós lehetőségekről. Ezt a tevékenységet nemcsak a továbbtanuló diákok, hanem az általános iskolai pedagógusok felé is kiterjesztjük, hiszen velük szorosabb együttműködésre van szükség ahhoz, hogy a pályaorientáció valóban hatékony legyen. Ezt a célt szolgálta a 2024 őszén megszervezett „Ismerd meg a Krúdyt” pályaorientációs délután, amely nagy sikert aratott a környező általános iskolák vezetői és pedagógusai körében.

Ahhoz, hogy az iskola vonzó legyen a pályaválasztás előtt álló diákok és szülei számára, elengedhetetlen az intézmény értékeinek hatékony kommunikációja. Ennek kiváló eszközei az iskola honlapja (sajnos elég merev a struktúrája), közösségi médiafelületek, valamint a helyi sajtóban és médiában való megjelenés. Természetesen a városi rendezvények is kiváló lehetőséget biztosítanak arra, hogy az intézmény szélesebb körben is bemutatkozhasson.

A kommunikáció során figyelembe kell venni a fiatalok médiafogyasztási szokásait, ezért elsősorban a Z generáció által kedvelt csatornákon és stílusban kell megszólítani őket. Ehhez vizuálisan vonzó, szórakoztató, de egyben informatív szakmaleírásokat és bemutatókat kell készíteni, amelyek reális képet adnak a választható szakmákról. Az online platformok használata ebben a folyamatban megkerülhetetlen. Éppen ezért megbízott igazgatóként olyan oktató kollégát bíztam meg ezzel, aki érti is és lelkes is, és az elmúlt egy évben véleményem szerint nagyon jól működött, ezt a gyakorlatot kívánom folytatni.

Az általános iskolai pedagógusokat is megfelelő információkkal kell ellátni az aktuális képzési kínálatról, valamint lehetőséget kell biztosítani számukra, hogy megismerjék az iskolánkban folyó szakmai munkát. Amennyiben egy adott szakma ezt lehetővé teszi, interaktív bemutatókat kell szervezni az általános iskolai tanórák keretében is.

Egy további hatékony módszer, hogy volt diákjainkat ösztönözzük arra, hogy korábbi iskolájukba visszatérve saját tapasztalataikat megosztva népszerűsítsék intézményünket. Kortársaik körében ők lehetnek a legautentikusabb közvetítők.

Fontos célunk továbbá, hogy elérjük a helyi gimnáziumok tanulóit is, és tájékoztassuk azokat, akik érettségi után szeretnének szakmát tanulni (eddig ez sajnos egy évben sem sikerült). Ennek érdekében szakmatájékoztatókat szervezünk számukra.

A fenti célok megvalósítása komoly idő-, energia- és anyagi ráfordítást igényel, emellett kreativitásra, szakértelemre és hatékony csapatmunkára van szükség. Azon dolgozunk, hogy intézményünk hosszú távon is vonzó és sikeres oktatási központ maradjon.

## **2.6 Szakmai kapcsolatok ápolása**

A jelenlegi kapcsolatrendszerünk rendkívül kiterjedt, hiszen ebben a tanévben érte el a maximumot a duális képzésben résztvevő diákok száma azzal, hogy a 13. évfolyamos turizmus vendéglátás ágazatba tartozó szakmákban is tanulói munkaszerződést kötöttek a diákjaink. Szám szerint 47 duális partnernél 656 tanulónk dolgozik szakképzési munkaszerződéssel, és várhatóan a 11. és 12. technikus évfolyamok tömbösítésének megkezdésével (1.3 fejezet) növekedni fog, hiszen 76 tanulónk fog duális partnernél elhelyezkedni.

Nagyon jó kapcsolatot ápolunk a duális partnerinkkel, mely abból is látszik, hogy az iskolai rendezvényeink során számíthatunk a segítségükre, támogatnak, szponzorálnak minket. A továbbiakban is fenn kívánom tartani ezeket a jó kapcsolatokat azzal, hogy a szakmai együttműködést szeretném elmélyíteni, különösen a vendéglátással kapcsolatos szakmák tekintetében. Terveim között szerepel, hogy szakmai bemutatókat szervezünk, melyeken a duális partnereink mutatkoznának be, mutatnák be az általuk alkalmazott legújabb technológiákat.

Szoros a kapcsolat a Centrum többi iskolájával, hiszen szakmai kérdésekben, közös projekteknél (e-jogosi, pályaorientáció, különböző rendezvények) folyamatos az egyeztetés és az együttműködés.

## **2.7 Felnőttek szakmai oktatása**

A felnőttek szakmai oktatása az elmúlt időszakban jelentős átalakuláson ment keresztül, egyre inkább igazodva a gazdaság változó igényeihez (rugalmas szakképzés). A képzési idő lerövidítésével, valamint a gyakorlati tapasztalat beszámításával szakmáink még vonzóbbá váltak a felnőttek számára.

Az új képzési struktúra két fő ágra osztható: az egyik a szakmai oktatásban elsajátítható szakmák, a másik pedig a szakmai képzés keretében megszerezhető szakképesítések. Érdemes megfontolni a mérlegképes könyvelő, az üzletvezető, a szállodai recepciós és a munkaerő-gazdálkodási és társadalombiztosítási ügyintéző képzés meghirdetését, elindítását.

## **2.8 Tehetség gondozás**

A tehetség gondozás szerintem az egyik legfontosabb befektetés egy társadalom jövőjébe. Sok emberben ott rejlik valamilyen különleges képesség vagy adottság, amit, ha megfelelően ápolnak és fejlesztenek, nemcsak az egyén, hanem az egész közösség számára hatalmas értéket teremthet. Éppen ezért támogatom a tehetség gondozó szakköröket, a különböző versenyeken való részvételt, akár házi versenyről lévén szó. A megmérettetésekre való felkészülés a tehetség gondozás egyik leghatékonyabb formája, hiszen egy cél érdekében oktató és diákja dolgozik a jobb eredmény elérése érdekében, lehetőséget teremtve arra, hogy a rejtett képességek, tehetségek felszínre kerüljenek. Az iskolában Tehetségpont működik.

## **2.9 Lemorzsolódás csökkentését célzó intézkedések**

A lemorzsolódás csökkentése továbbra is kiemelt feladat egy szakképzéssel foglalkozó iskolában, mely leginkább a 9. évfolyamon jelentkezik az újonnan érkező tanulók körében. A hatékony eredmény érdekében a tanév során folyamatosan figyelemmel kísérjük a tanulási

nehézségekkel küzdő diákokat, majd a fejlesztő- és gyógypedagógusaink támogatásával tanítási órákon kívüli foglalkozásokat biztosítunk számukra.

Az osztályfőnökök nyomon követik diákjaik tanulmányi eredményeit az intézményi lemorzsolódást jelző rendszer (ESL) segítségével, és szükség esetén értesítik a vezetőséget. Tájékoztatást nyújtanak a szülők számára a felmerülő problémákról, valamint intézkedési terveket dolgoztak ki azok kezelésére és javítására. Egyik ilyen lehetőség bevonni őket a képességkibontakoztató felkészítésbe, ahol a résztvevő tanulók esetében egyéni fejlesztési terv alapján történik a kompetenciafejlesztés.

Célunk egy támogató iskolai környezet kialakítása és a pályaorientáció lehetőségeinek kiaknázása, hogy a diákok a tanulás miatt válasszák intézményünket. Ezek, valamint a hatékony monitorozás, illetve a felzárkóztató csoportok, valamint egyéni mentorálások lehetnek eszközei a lemorzsolódás csökkentésének, megfelelve ezzel a fenntartó elvárásainak.

## 2.10 Minőségbiztosítás

Magyarország Kormánya 2019-ben a Szakképzés 4.0 stratégiában megfogalmazta a szakképzés átalakítása kapcsán elkötelezettségét az Európai Szakképzési Minőségbiztosítási Referencia Keretrendszer (EQAVET Keretrendszer) alapú minőségirányítási rendszer bevezetése mellett. Ennek megfelelően az intézményben minőségirányítási csoport (MICS) működik, melynek tagjai kidolgozták az intézmény működését meghatározó folyamatokat. A csoport három főből áll, és vezetője az egyik igazgatóhelyettes. Tevékenységük kiterjed az intézmény önértékelésére, az oktatók értékelésére, a folyamatok működését befolyásoló indikátorok gyűjtésére.

Egyéb feladataik:

- meghatározza saját munkarendjét,
- elkészíti a munkatervét,
- rendszeresen megbeszéléseket tart, és ezekről jegyzőkönyvet készít,
- a tagok részt vesznek a szükséges képzéseken,
- a megszerzett tudást az intézményen belül megosztja,
- rendszeresen tájékoztatja az oktatói testületet az elvégzett munkáról,
- ajánlásokat fogalmaz meg az iskolavezetés és az oktatói testület számára,
- koordinálja a mérési, elemzési, adatgyűjtési feladatokat,
- előkészíti a cselekvési ütemtervet,
- a MIR rendszer felülvizsgálatában segíti az intézményvezetőt,
- megfelelő munkatársakat von be az egyes folyamatokba,



- elkészíti a folyamatszabályozások kidolgozásának ütemtervét,
- az indikátorgyűjtés módját az éves munkaterv tartalmazza.

Vezetőként támogatom a munkájukat, és az irányítási, vezetési munkámba beépítem az intézmény működését meghatározó kidolgozott folyamatokat.

### **2.11 Továbbképzések**

A szakképzésről szóló 2019. évi LXXX. törvény és az ennek végrehajtásáról szóló 12/2020. (II. 7.) Korm. rendelet alapján a szakképzésben az oktatók képzésének, továbbképzésének országos stratégiai szintű tervezését, koordinálását, az IKK Nonprofit Zrt. (IKK) látja el. Ennek érdekében országosan egységes Oktatói Továbbképzési Rendszert (OTR) működtet, melyhez minden oktató hozzáfér, és ki tudja választani a számára megfelelő és szükséges továbbképzéseket. A szervezeti struktúra alapján (22. oldal) ennek koordinálása az egyik igazgatóhelyettes feladata.

### **2.12 Innovációs elképzelések**

Néhány megvalósítható elképzelésem:

- fenntartható iskola,
- digitalizáció erősítése, felhőalapú lehetőségek kihasználása,
- könyvtár közösségi térré alakítása,
- gasztkurzusok, online és jelenléti tanfolyamok,
- ERASMUS+ programokban való részvétel.

## **3 Összegzés**

Vezetői pályázatommal szeretném a Krúdyt tovább vinni egy olyan úton, melyen eddig is sikeresen járt, mely a balatoni régió kiemelt szakképző műhelyévé tette, teszi. Ennek érdekében fogalmaztam meg a fenti elképzeléseimet, vezetői programomat, és e célok megvalósításához kérem a pályázatom támogatását.

Siófok, 2025.04.25.

  
Pinczési Ferenc