

# PÁLYÁZAT

a

Székesfehérvári SZC Árpád Technikum, Szakképző Iskola és  
Kollégium

**igazgató**

beosztásának ellátására

**Szereminé Hegedűs Krisztina**

2021. április 21.

## Tartalom

Helyzetelemzés és azon alapuló fejlesztési terv és vezetői koncepció .....	3
1. Intézményi környezet .....	3
2. Infrastruktúra, tárgyi feltételek.....	4
3. Tárgyi feltételekkel, infrastruktúrával kapcsolatos fejlesztési terv .....	6
4. Az iskola képzési szerkezete és az intézmény tanulói .....	7
4.1 Képzéseink .....	7
4.2 Az intézmény tanulói.....	11
5. A képzésekhez és a tanulói közösségekhez kapcsolódó fejlesztési elképzelések .	12
5.1 Beiskolázás, pályaorientáció .....	12
5.2 Felnőttek oktatása, felnőttképzés .....	13
5.3 Új szakmai képzések, illetve megújulás .....	14
5.4 Tehetséggondozás, felzárkóztatás .....	14
5.5 Sportélet.....	15
5.6 Kulturális nevelés .....	15
5.7 Egészséges életmód, környezetkultúra.....	16
6. Személyi feltételek .....	16
6.1 Az intézmény oktatói.....	16
6.2 Az oktatóitestülettel, alkalmazottakkal kapcsolatos fejlesztési terv, vezetői koncepció .....	18
7. Vezetői elképzelések .....	21
7.1 Az intézmény vezetése .....	21
7.2 Vezetői ellenőrzés .....	22
7.3 A szervezet fejlesztésére vonatkozó elképzelések, szervezeti kultúra .....	24
7.4 Munkamegosztás .....	25
7.5 Információ, kommunikáció .....	25
7.6 Dokumentálás, adatszolgáltatás.....	25
7.7 A tanárok digitális kompetenciafejlesztése .....	26
7.8 Kapcsolatrendszer fejlesztése bővítése .....	26
Zárszó, összefoglaló gondolatok .....	29
Mellékletek.....	30

## Helyzetelemzés és azon alapuló fejlesztési terv és vezetői koncepció

### **1. Intézményi környezet**

A Székesfehérvári SZC Árpád Technikum, Szakképző Iskola és Kollégium Fejér megye egyik legnagyobb középfokú oktatási intézménye, az 1883-ban alapított egykori Ipariskola jogutódja. Hosszú évtizedeken keresztül az iparoktatás egyedüli képviselője volt Székesfehérváron. Az 1960-as években a nagymértékű iparfejlesztés következtében az iparoktatás is erősen differenciálódott. Új oktatási intézmények kezdték el működésüket. Az iskolában a szolgáltató jellegű és villamos – ipari szakmák oktatása folyt tovább.

1985-ben a Seregélyesi úton felépült az iskolaépület, ahol jelenleg is folyik az oktatás rendészeti, honvédelmi, villamosipari, sport, szépművészeti, bútorigipari és kreatív ágazatokban, szakmákban.

Az iskola aulájában zajlanak le az állami és társadalmi ünnepélyek, valamint számos versenynek is ez a tér ad helyszínt.

Az iskola mellett, különálló épületben, de az iskolához szervesen kapcsolódva 266 férőhelyes koedukált kollégium működik, ahol a megye távoli településeiről és más megyékből érkező tanulók elhelyezésére van lehetőség, de akár az externátusi ellátás igénybevételére is van lehetőség.

Az iskola Aranykönyvének tanúsága szerint a városi illetve megyei kulturális és sport versenyeken, továbbá az országos Szakma Kiváló Tanulója Versenyen, valamint nemzetközi szépművészeti versenyeken rendszerint kiváló eredményeket érnek el az iskola tanulói.

Az iskola az elmúlt 137 éve alatt számos számos fenntartó váltáson esett át. 2015. július 1-től a Nemzetgazdasági Minisztérium irányítása alá tartozó Székesfehérvári Szakképzési Centrum tagintézménye lett. Jelenleg, a Szakképzésről szóló 2019. évi LXXX. törvény szerint, a szakképzési centrumok fenntartója az Információs és Technológiai Minisztérium, a középírányító szerve a Nemzeti Szakképzési és Felnőttképzési Hivatal, az iskola a centrum részeként működik, önálló költségvetéssel nem rendelkezik.



## 2. Infrastruktúra, tárgyi feltételek

Az iskola épülete Székesfehérváron a Seregélyesi út 88-90. sz. alatt található, az Alba Ipari Zónához közel. A CLASP rendszerű iskolaépület mellett található a kollégium épülete, és az étterem és sportudvar.

Az iskola épületében 29 általános célú osztályterem, 4 számítástechnika terem található. A szakmai képzést segíti a további 22 speciális szaktanterem / tanműhely.

A kollégium épületében további 3 tanterem található, amelyeket jellemzően a délutáni foglalkozásokon használnak.

Az iskolában a törvényi előírásoknak megfelelő az eszközkészlet, de a fejlesztésükről, pótlásukról a költségvetési lehetőségek figyelembevételével gondoskodni kell.

Az iskola folyamatos karbantartását, a kisebb állagmegóváásokat 2 fő karbantartó végzi. A CLASP épület nagyobb javításaira, hosszú távú állagmegóvására a Szakképzési Centrumon keresztül különböző pályázati lehetőségeket kihasználva kerül sor. Ennek eredményeképpen a kollégiumon tető- és külső szigetelés, valamint nyílászáró csere, az iskola főépületén tetőszigetelés és nyílászárócsere, a tornatermen tetőszigetelés történt.

Nagy gondot jelent az informatikai eszközök gyors elavulása. Beszerzésre csak közbeszerzési eljárás keretében van lehetőség, vagy pályázatok útján, melyek nagyon lassú folyamatok.

A szakmai felkészülést segíti elő a könyvtár (17000 kötet + 9000 tankönyv és 30 féle folyóirat) és a médiatár. A könyvtár a 2015/2016-os tanévben, szintén TIOP pályázat keretében került felújításra. Új bejárati ajtót, műpadlód kapott, továbbá informatikai fejlesztés történt. Szerver gép és vékony kliens kiszolgálók telepítése történt.

5 teremben van fixen telepített projektor és interaktív tábla, Az iskolai stúdió feladata továbbá az informatikai hálózat működése, illetve a hangosítás biztosítása.

2016 óta beszerzésre került informatikai eszközök:

Tanév	Eszköz típusa	(db)
2016- 2017	asztali számítógép	6
	laptop	24
	projektor	5
	Szünetmentes tápegység	1
2017-2018	szerver	1
	asztali számítógép konfiguráció	8
	monitor	8
	ruhaiipari plotter	1



2018-2019	tablet	20
	asztali számítógép konfiguráció	15
	monitor	15
2020-2021	Vezeték nélküli végponti eszköz	55
	Switch	3
	router	1
	Interaktív kijelző	1
	laptop	12
	projektor	3
	nagy teljesítményű számítógép	1
	asztali számítógép	58

Az elmúlt öt évben számos szaktantermi, tanműhelyi fejlesztés történt.

A kreatív munkaközösség szakmái közül a könnyűipari szakmák tanműhelyei közül egy tanműhelybe 13 db új varrógép került beszerzésre, átalakult a szabászat, így alkalmassá vált a helyiség elméleti oktatásra is. E két helység együttes funkciójának kialakításával az iskola sikeresen szerepelt 2019-ben a „Jól működő osztályterem” pályázatán. A pályázat eredményeképpen ez a két szaktanterem több internetes felületen bemutatásra került, mint követendő, jó példa. ó módszerként bemutatásra került több oktatási módszerekkel foglalkozó internetes felületen.

Ezen felül egy szaktanterem kialakítása van folyamatban, ide 8 db számítógép, egy nagyméretű plotter, egy digitalizáló tábla és egy interaktív tábla kerül(t), segítve a számítógépes szabványtervezés oktatását.

A fotográfus képzés nagyon népszerű a felnőttek körében, miközben befogadó külső képzőhely kevés van. Ezért kialakítottunk egy fotó stúdiót, hogy a gyakorlati oktatást iskolai keretek között biztosítani tudjuk.

A kárpitos tanműhely villamos hálózata felújításon esett át, valamint felújításra került a nagyméretű szabászasztal, és új, vastag anyag varrására szolgáló varrógépek kerültek beszerzésre.

A fodrász tanműhelyben villamoshálózatfejlesztés történt, és új fodrász székek kerültek beszerzésre, valamint 2 új munkaállomás kialakítása van folyamatban.

A villamosipari tanműhelyek fejlesztésének keretében egy a Legrand cég termékeiből álló szaktanterem lett kialakítva, elősegítve ezzel az okosház technológia oktatását.

Mindezek mellett természetesen elmondható, hogy a lehetőségekhez mérten minden munkaközösség folyamatosan kapott új eszközöket, és folyamatos volt a szakmai anyag ellátás is.

Az elmúlt években a testület javaslata alapján a tantermeinket úgy szerveztük át, hogy egy tanteremnek, egy-két kolléga lett a „tulajdonosa”, ezáltal úgynevezett kabinet rendszer került kialakításra. Ezzel a megoldással csökkentek a tantermi rongálások, valamint a tanárok a saját szakjukhoz illeszkedően a tanteremben folyamatosan tudják tárolni szemléltető eszközeiket, nem kell azokat óráról órára magukkal vinnie egyik teremből a másikba. Ez a teremkialakítás a visszajelzések alapján sikeres megoldásnak bizonyult. Jelenleg a rendőrséggel együttműködve folyamatban van egy rendészeti szaktanterem kialakítása.

### ***3. Tárgyi feltételekkel, infrastruktúrával kapcsolatos fejlesztési terv***

A megkezdett infrastrukturális fejlesztéseket szeretném a következő időszakban az iskola „Új szárnyának” nyílászáró cseréjével, valamint az intézmény fűtését ellátó kazán cseréjével folytatni, illetve amennyiben a lehetőségek, pályázati források engedik az épület külső hőszigetelését és a szennyvíz hálózat felújítását is megvalósítani.

Az iskola belső tereinek felújítása is fontos feladat. A tantermek és folyosók falainak festése időszerű, a tanulói asztalok, padok között nagyon sok, ami cserére szorul. Szándékomban áll a folyosókon olyan életteret kialakítani a tanulók számára, ahol szünetekben kényelmesen leülhetnek, beszélgethetnek, tanulhatnak, étkezhetnek, elősegítve ezzel a diákok közösségének fejlődését.

A sportudvar és a tornaterem korszerűsítésére is nagy szükség van, hogy a további állagromlást megelőzzük, mert az már balesetveszélyes körülményeket teremthet. Ezzel a felújítással méltó helyszínt teremthetünk az iskola kiemelkedő sporttevékenységéhez, sport ágazati képzéséhez.

A nyelvoktatás minőségi megújulását jelenthetné egy korszerű nyelvi labor felszerelése.

A képzési programok átalakulása, egyes szakmákban – pl. informatika, kreatív szakmák - az eszközjegyzékek jelentős változását hozta magával. Az új eszközjegyzékeknek való megfelelés érdekében eszközbeszerzésekre van szükség, amelyek forrásának megtalálása kiemelt feladat.

A szakmai anyagellátás folyamatos fejlődése azt eredményezte, hogy a meglévő raktárhelyiségek kapacitása kevésnek bizonyult. A probléma megoldására átmenetileg



tantermeket kezdünk el használni raktárként, de ez órarendszervezési nehézségeket okoz, ezért erre a problémára más megoldást kell találnunk.

Mindezen célok megvalósításához természetesen szükséges a Szakképzési Centrummal szakmai és pénzügyi tekintetben az eddigi, jól működő, hatékony kapcsolat fenntartása, valamint az egyéb külső források, és támogatások felkutatása.

#### ***4. Az iskola képzési szerkezete és az intézmény tanlói***

##### ***4.1 Képzéseink***

2016. szeptember 1-jétől új intézményfajtákat, szakgimnáziumot és új típusú szakközépiskolát vezettek be a köznevelési törvény módosításával. A módosítás nyomán szakgimnáziumban szakmai érettségi vizsga és szakképesítés szerezhető. Ennek megfelelően a 9-12. évfolyamon az egységes kerettanterv szerinti közismereti képzés mellett szakmai elméleti és gyakorlati oktatás folyik, az ezt követő évfolyamon pedig az Országos Képzési Jegyzékben (OKJ) meghatározottak szerint érettségi végzettséghez kötött, a szakmai érettségi ágazatához tartozó képesítés szakmai vizsgájára készítene fel. A szakiskolák helyébe lépő szakközépiskolákban az első három év után szakmai vizsgát tehetnek a diákok, majd további két év alatt felkészülhetnek az érettségire. Jelenleg intézményünkben 10. évfolyamtól kifutó rendszerben folynak még ezek a képzések.

2020. január 1-jén hatályba lépett szakképzésről szóló 2019. évi LXXX. törvény alapján a 2020/2021-es tanévtől felmenő rendszerben a szakgimnáziumok ötéves technikummá, a szakközépiskolák pedig hároméves szakképző iskolákká alakultak át. A tanulók a technikumban ötéves osztatlan képzés keretében szerezhettek érettségit és technikus oklevelet, a szakképző iskolában pedig hároméves képzéssel sajátíthatnak el egy szakmát. Az új szakképzési rendszerben az Országos Képzési Jegyzék (OKJ) helyét a Szakmajegyzék váltotta fel, melyben jelentősen lecsökkent az úgynevezett alapszakmák száma, amelyek oktatására 2021. januárjától kizárólag a szakképző intézményeknek van lehetőségük.

Intézményünk hosszú évek óta ápolt nagyon jó kapcsolatot különböző honvédelmi szervekkel, az országban elsők között nálunk érettségiztek tanulók Katonai alapismeretek tantárgyból, és sikeresen működött a honvédelmi szakkör. Ennek a folyamatnak eredményeként nagy sikerként könyvelhetjük el, hogy elindulhatott a Honvéd kadét képzés a 2019/2020 tanévben, kezdetben 0,5 osztállyal, a 2020/2021 tanévben már túljelentkezéssel.



Az elektronika és elektrotechnika ágazaton is 3 év kihagyás után, újra tudunk indítani egy osztályt, köszönhetően annak, hogy a gazdaság részéről fellépő villamos szakemberek iránti keresletnövekedést, a szülők és a diákok felé sikeres pályaeorientációs tevékenységgel tudtuk kommunikálni.

**Jelenleg futó iskolarendszerű nappali képzéseink:**

**Technikum:**

9. évf	10. évf	11. évf	12. évf	5/13 évf
Új képzések, a Szakmajegyzék szerint	Kifutó rendszerű képzés régi Szkt. szerint, OKJ képzések			
Rendészet és közszolgálat ágazat	Rendészet és közszolgálat ágazat	Rendészet és közszolgálat ágazat	Rendészet és közszolgálat ágazat	Közszolgálati ügyintéző
Honvédelem ágazat	Honvédelem ágazat	-	-	-
Szépészet ágazat	Szépészet ágazat	Szépészet ágazat	Szépészet ágazat	Fodrász Kozmetikus
Sport ágazat	Sport ágazat	Sport ágazat	Sport ágazat	Sportedző
Elektronika és elektrotechnika ágazat	-	-	-	Erősáramú elektrotechnikus

**Szakképző:**

9. évf	10. évf	11. évf
Új képzések, a Szakmajegyzék szerint	Kifutó rendszerű képzés régi Szkt. szerint, OKJ képzések	
villanszerelő	villanszerelő	villanszerelő
-	elektromos gép- és készülékszerelő	elektromos gép- és készülékszerelő
elektronikai műszerész	-	elektronikai műszerész
-	számítógép szerelő, karbantartó	számítógép szerelő, karbantartó
divatszabó	női szabó	női szabó
	férfiszabó	férfiszabó
kárpitos	kárpitos	kárpitos

### **Érettségire felkészítő képzés szakmai bizonyítvánnyal rendelkezőknek**

Kifutó rendszerben, szakközépiskolai képzési formában, két tanév alatt érettségi bizonyítvány szerezhető a közismereti tárgyak tanulásával. A második évfolyam végén csak a 4 kötelező érettségi tárgyból kell vizsgázni a tanulóknak, az 5. vizsgatárgyat kiváltja a már meglévő szakmai végzettség. A képzés jelenleg nappali rendszerű iskolai oktatás, 12. évfolyamon, illetve felnőttoktatás keretein belül folyik 13. évfolyamon.

Felmenő rendszerben a technikum folytathat szakképzési tevékenységeként kizárólag érettségi vizsgára történő felkészítést. Az ilyen felkészítésnek szintén két évfolyama van, azonban az a nappali rendszerben nem szervezhető meg.

### **Szakképzési HÍDprogram – kifutó jelleggel**

A Szakképzési Hídprogram olyan tanulóknak kívánt új esélyt és szakképzési bekapcsolódási lehetőséget adni, akiknek az iskola korábban kudarcélményt jelentett, tanulmányi előmenetele akadozott, illetve beilleszkedési nehézségeik adódtak és emiatt nem fejezték be az iskola 7. és 8. osztályát, de betöltötték a 16. életévet, ellenben nem múltak el 23 évesek. Iskolánkban kifutó jelleggel Lakástextil készítő részszerkesztés megszerzése mellett folyik ilyen típusú képzés.

### **Felnőttek oktatása**

Az elmúlt években a felnőttoktatásba jelentkező tanulók száma fokozatosan emelkedett, köszönhetően annak, hogy akár az első, vagy a második szakma megszerzésére ingyenesen van lehetőség. A felnőttek oktatásának rendszere is átalakult, igazodva a gazdasági igényekhez.

Megfigyelhető társadalmi jelenség, hogy míg az általános iskolai korosztály számára kevésbé vonzó a szakképzés, felnőttkorban ez megfordul, és egyre többeknek lesz célja egy „jó szakma” elsajátítása.

Az új Szakképzési törvény alapján a felnőttkori szakmatanulásra egy rugalmasabb, átjárhatóbb rendszerben van mód, hiszen két szakma és egy szakképesítés ingyenes megszerzésére van lehetőség, úgy, hogy a képzésbe 16 év fölött, bármilyen életkorban be lehet csatlakozni. 25 éves kor felett kizárólag felnőttképzési jogviszonnyal, 16-25 év között akár nappali munkarendben lehet szakmai képzésben részt venni.



**Jelenleg futó felnőtt képzéseink:**

**Technikum:**

13. évf	14. évf
Új képzések, a Szakmajegyzék szerint	Kifutó rendszerű képzés régi Szkt. szerint, OKJ képzések
Fodrász	Fodrász
Kozmetikus technikus	Kozmetikus
Kreatív fotós	Fotográfus és fotótermék kereskedő
Sportedző-sportszervező	Sportedző
Erősáramú elektrotechnikus	Erősáramú elektrotechnikus

**Szakképző:**

11. évf	12. évf
Új képzések, a Szakmajegyzék szerint	Kifutó rendszerű képzés régi Szkt. szerint, OKJ képzések
divatszabó (keresztfélévben is)	női szabó
-	villanyszerelő

Mindegyik képzési típusra igaz, hogy a gyakorlati oktatás az iskola belső tanműhelyeiben is megszervezhető, de a tanulók nagy része, Székesfehérvár és Fejér megye különböző településein található képzőhelyeken is elsajátíthatják a választott szakmájához szükséges gyakorlati ismereteket, felmenő rendszerben tanulószervezővel, az új Szakmajegyzék alapján indult képzések esetében tanulói munkaszerződéssel.



## **4.2 Az intézmény tanulói**

Napjainkban csökkenő tendenciát mutat a középiskolába beiskolázható korúak száma. Mindazonáltal iskolánkban évről, évre nő a jelentkezők száma, a beiratkozott tanulóink száma, enyhén emelkedik.

Sajnálatos módon a könnyűipari és a kárpitos szakmák iránt az érdeklődés erősen megcsappant, szeretnénk, ha ebbe a képzésbe sem csak a maradék elv alapján kerülnének tanulók, hanem azért jönnének ide, mert meglátják a szakmában rejlő szépséget, lehetőséget.

Az elmúlt évek tapasztalata alapján a létszámproblémákon túl, szembesülni kell a tanulók képességeinek és belépő tudásának alacsonyabb szintjével is.

A szakiskolába beiratkozott tanulók egy része rossz szociális háttérrel rendelkezik, magatartási problémákkal, tanulási zavarokkal küzd. Oktatásuk-nevelésük, felzárkóztatásuk nagy kihívás az iskolában tanító tanárok számára.

Az iskola alapító okiratában feladatként szerepel az integráltan nevelhető sajátos nevelési igényű tanulók ellátása. Az integrált nevelés nem csupán a sajátos nevelési igényű tanulók társadalmi beilleszkedését segíti, hanem sokféle szociális készség kialakulását eredményezi a többi tanulóban.

### **Jelenlegi létszámadatok (2021. március):**

- tanulók létszáma: 787 fő
  - ebből:
    - o technikum: 436
    - o szakképző iskola: 211 fő
    - o felnőttoktatás: 140 fő
- osztályok száma összesen: 34
  - o 24 technikum
  - o 11 szakképző
  - o 1 Szakképzési Híd program
  - o 2 szakma utáni érettségi felnőttoktatásban
  - o 16 szakmai képzés felnőttek oktatásában
- nemenkénti megosztás:
  - o fiú: 411 fő
  - o lány: 376 fő
- SNI tanuló: 65 fő
- BTMN: 86 fő
- Hátrányos helyzetű: 15 fő

- Halmozottan hátrányos helyzetű: 6 fő
  - Kollégista összesen: 192fő
- ebből:
- o „Árpados”: 141 fő (64 fiú – 77 lány)
  - o más iskola tanulója: 51 fő (35 fiú – 16 lány)

## ***5. A képzésekhez és a tanulói közösségekhez kapcsolódó fejlesztési elképzelések***

### **5.1 Beiskolázás, pályaorientáció**

Iskolánk egyik nagy feladata minden évben a beiskolázás. A lemorzsolódások csökkentése és a létszám növekedése érdekében elengedhetetlen a pályaorientációra, ezáltal segítséget nyújtani a diákoknak és családjaiknak a megfelelő iskolatípus, a megfelelő szakma kiválasztásában, a választott szakmán belül az értékek megtalálásában, csökkentve ezzel az iskola, vagy később a pályaelhagyók körét. Ennek iskolánkban egy jól kidolgozott, működő rendszere volt. A 2020/2021 tanévben a pandémia felborította az eddig megszokott, jól működő marketingtevékenységet, ezért új módszerek kidolgozására volt szükség. A kollégák számos új ötlettel álltak elő, az online térben szakmaismertető kisfilmekkel, internetes fogadóórákkal, szülőértekezletekkel próbáltuk elérni a pályaválasztás előtt diákokat és szüleiket. A jelentkezési számok alapján, a módszer sikeresnek tűnik, érdemes az online marketingben rejlő lehetőségeket a továbbiakban is kihasználni.

Tapasztalat alapján a pályaorientáció az általános iskolákban még mindig a 8. évfolyam első félévére koncentrálódik. Az általános iskolák felső tagozatain tanító tanárok közül nagyon kevés részesült olyan képzésben, ami segítené a pályaorientációs tevékenységet, így a továbbtanulási döntéseknél jellemzően a tanuló családjának, barátainak befolyása a döntő, nem a tényleges képességek. Ennek megváltoztatására jó módszer a Szakmák éjszakája rendezvény, mely sajnos a pandémia miatt 2020-ban elmaradt és várhatóan 2021-ben sem kerül megrendezésre. Célul tűztük ki, hogy az általános iskolai felső tagozatos diákok osztályfőnökeit is elérjük és meghívjuk iskolánkba, személyesen tájékoztatva őket az intézményben oktatott szakmákról és a szakképzésben rejlő lehetőségekről.

A 2020 júliusában az általános iskolai korosztályt megszólítva 2x1 hetes Szakma tábor szerveztünk. A táborban alsó és felső tagozatos gyerekek vettek részt, számukra különböző szakmainkhoz kapcsolódó foglalkozásokat tartottunk, a gyerekek alkotó munkát végeztek, az így elkészült termékeket hazavihették. A tábor nagyon sikeres volt, mind a



diákok, mind a szülők körében. A pályaorientációnak ezt a formáját szeretnénk a továbbiakban is folytatni, és 2021 nyarán újabb tábort szervezni.

A pályaorientációnak olyannak kell, hogy a szelektivitást ne erősítse, a továbbtanulási irányok közül ne helyezzen előtérbe egyet aránytalan módon. A pályaorientációnak arra kell irányulnia, hogy a tanulók a megfelelő irányba orientálódjanak, mind képességeik, mind érdeklődésüknek megfelelően. A Szakképzés 4.0 stratégiája szerencsére lehetővé teszi az iskolatípusok közti váltást, hiszen a technikum és a szakképző iskola a sikeres ágazati alapvizsga birtokában átjárható. Hosszú távon szeretném elérni, hogy a technikai képzéseink mellett minden technikai ágazatban indítsunk egy szakképző iskolai szakképesítést is annak érdekében, hogy azok a tanulók, akikről 10. évfolyam végére kiderül, hogy nem tudnak felkészülni a technikum kimeneti követelményeinek teljesítésére, iskolán és ágazaton belül váltani tudjanak, és ne lemorzsolódjanak, és ezzel is növeljék az iskolát szakképzettség nélkül elhagyók táborát.

A pályaorientáció kérdése természetesen nem csak az általános iskolások, hanem a saját végzős diákjaink körében is fontos. Sok érettségi, vagy szakmai vizsga előtt álló tanuló bizonytalan a jövőjét tekintve. Nincsenek elképzeléseik, tanácstalanok továbbtanulási lehetőségeiket tekintve. Számukra (is) tudnak segítséget adni iskolánk képzett pályaorientációs tanácsadói. Az ő általuk nyújtott segítség lehetőségét, illetve a kiépített pályaorientációs pontok létét kell népszerűsíteni. Érdemes megszólítani a gimnáziumok és a felsőoktatási intézmények tanulóit is megszólítani, választási lehetőséget kínálva nekik egy esetleges sikertelen felsőoktatási felvételi, vagy a felsőoktatásból való lemorzsolódás esetére.

## **5.2 Felnőttek oktatása, felnőttképzés**

A jelenlegi kormány nagy hangsúlyt fektet a szakképesítés presztízsének visszaállítására. Célul tűzte ki, hogy minél többen szerezzenek szakmai végzettséget. Az első, vagy akár a második szakma ingyenes megszerzéséhez biztos szakmai alapot és helyszínt nyújthatnak a Szakképzési Centrumok, ezáltal az Árpád Technikum is.

Az elmúlt években egyre több felnőtt iratkozott be képzéseinkre. Az új Szakképzési törvény még nagyobb rugalmasságot biztosít, nagyobb szabadságot ad az iskoláknak a képzések lebonyolításban.

A feladat még sok esetben nekünk is új, teljesen más szemléletet követel, mint az eddigi szigorúan vett nappali/esti képzési forma.



Nagy hangsúlyt kívánok helyezni arra, hogy az iskola szoros kapcsolatban legyen a térség gazdasági szereplőivel, hiszen rendkívül fontos, hogy piacképes szakmával rendelkező embereket juttassunk a munkaerőpiacra.

Természetesen a piaci igényeknek megfelelően, ha például egy üzemnek hirtelen sok embert kell adott témában tovább képeznie, rövidebb tanulmányi idő alatt felnőttképzés keretén belül is tudunk segíteni, ha a Szakképzési Centrum rendelkezik a megfelelő felnőttképzési akkreditációval.

### **5.3 Új szakmai képzések, illetve megújulás**

A kerettantervek megváltozásával a kárpitos szakma egy ágazati alapképzésbe került az asztalos képzéssel. Ez a képzési forma idén úgy tudott megvalósulni, hogy a Szakképzési Centrum másik intézményével kooperálva, közösen oktattuk a kárpitos és az asztalos tanulókat. Ebben az évben, bár nem könnyen, de kivitelezhető volt, de a következő tanév tervezésénél már látjuk, hogy rendelkezésre álló személyi és tárgyi feltétel kevés lesz. A személyi feltételt, iskolán belüli átszervezéssel kívánjuk megoldani, a tárgyi feltételek miatt a Szakképzési Centrumhoz kell fordulnunk fejlesztési javaslatainkkal.

A kreatív ágazat szakmai presztízsének visszanyerése szintén nagy kihívás. A könnyűipari szakmák népszerűsítésére nagyon jó kezdeményezésként elindul a rövidebb tanfolyamok és szakkörök szervezése. A szakkörök közül néhányat sikerült megtartani, a rövidebb tanfolyamokat sajnos a pandémia miatt nem tudtuk elindítani. Látszik, hogy van rá igény, elsősorban a felnőttek körében, de bízunk benne, hogy rejtett marketing tevékenységként a szakkörön résztvevő felnőttek gyermekeihez is eljut az információ, az iskolánkban tanulható kreatív, könnyűipari képzésekről.

A kreatív ágazat másik képzését, a fotós képzést tekintve terveink között szerepel, hogy ne csak felnőtteknek, hanem 9.-es beiskolázásban is indítsunk osztályt. Ennek a képzésnek az elindításával nagy lépést tehetnénk a kreatív technikummá válás felé.

Bár nem a kreatív ágazathoz tartoznak a szépművészeti és a kárpitos képzések, de ezeket és a fotós, valamint a könnyűipari szakmákat egészbe foglalva, egymást támogatva egy igazán kreatív képzési palettát tudnánk a diákok számára nyújtani.

### **5.4 Tehetséggondozás, felzárkóztatás**

A tanulók megtartásának lehetséges eszköze a tehetséggondozás. Iskolánkban számos tehetséges diák tanul. Kollégáim eddig a tanítási órán differenciáltan, vagy iskolai órán kívül - minden külön díjazás nélkül – foglalkoztak ezekkel a gyerekekkel, és indították őket

különböző versenyeken. A 2020/2021-es tanévben sajnos sok rendszeresen megrendezésre kerülő szakmai verseny elmaradt, remélhetőleg jövőre újra lehetőség lesz a versenyek megszervezésére és az azokon való részvételre. A jogszabály már lehetőséget ad rá, hogy a tehetséggondozást és felzárkóztatást az órakeret terhére szervezzük meg, ennek gátja csak a munkaerőhiány lehet, melyet lehetőségeinkhez mérten igyekszünk megoldani.

A tanulási kompetenciák hiányával küzdő, valamint a részképességzavaros tanulók szakszerű ellátására fejlesztő és gyógypedagógusok kellenek. A BTMN-es tanulók ellátására 1 fő főállású gyógypedagógusunk van, az SNI-s tanulók ellátását utazó gyógypedagógusokkal látjuk el, de szeretném, ha erre a feladatra is lenne állandó munkatárs az intézményben. A BTMN-es, SNI-s, illetve tanulási kudarc miatt felzárkóztatásra szoruló tanulók érdekében támogatom azokat a továbbtanulási terveket, melyek a nevelést-oktatást segítő módszerek elsajátítását célozzák. Ezeket a képzéseket a továbbképzési terv elkészítésekor előnyben részesítem. Távlati célom az, hogy az iskolánkba járó minden rászoruló tanuló helyben kapja meg a szükséges segítséget tanulmányai sikeres elvégzéséhez.

Az egyéb tantárgyi korrepetálásoknak is nagy lenne a szerepe, sajnos mind a tanulók, mind az oktatók túlterheltek. Nagyon nehéz, mondhatni lehetetlen hatékonyan korrepetálni fáradtan. Megpróbáljuk ezeket az órákat is az órakeret terhére szervezni, de a munkaerőhiány akadályát itt is le kell küzdeni.

Fontosnak tartom az esélyegyenlőségen alapuló felzárkóztatást. Ez egy nagyon nehéz feladat, hiszen több terület együttes megerősítésével, lehet csak sikereket elérni. A tanulók jelentős részénél a szocializáció területén történő felzárkóztatásra is szükség van.

### **5.5 Sportélet**

Iskolánknak sok elismerést szereztek már sportolóink, és szeretném elérni, hogy ez a jövőben is így legyen. A testnevelést tanító kollégák sokszor szabadidőjüket áldozzák a siker érdekében, holott egyre nehezebb a feladatuk. Lehetőséget kívánok teremteni arra, hogy a lehető legnagyobb támogatást kapja meg a sportélet az iskolában és úgy érzem, hogy vannak még lehetőségek ezen a területen.

### **5.6 Kulturális nevelés**

Tanulóink egy része rendszeresen jár színházba, kulturális rendezvényekre. Szívesen vettek részt a Vörösmarty Színház iskolákkal közös projektjein. Kollégáimmal egyetértésben azt gondolom, el kellene érni, hogy még több diákban alakuljon ki a kultúra iránti igény. Meg kell vizsgálni annak a lehetőségét, hogy jutalmazási eszközként lehetne-e alkalmazni a



különböző kulturális rendezvényeken való részvételt egyéneknek, vagy akár egész osztályoknak is. Szeretnék tenni azért, hogy a mi iskolánk is hangsúlyosan részt vegyen a város pezsgő kulturális életében.

### 5.7 Egészséges életmód, környezetkultúra

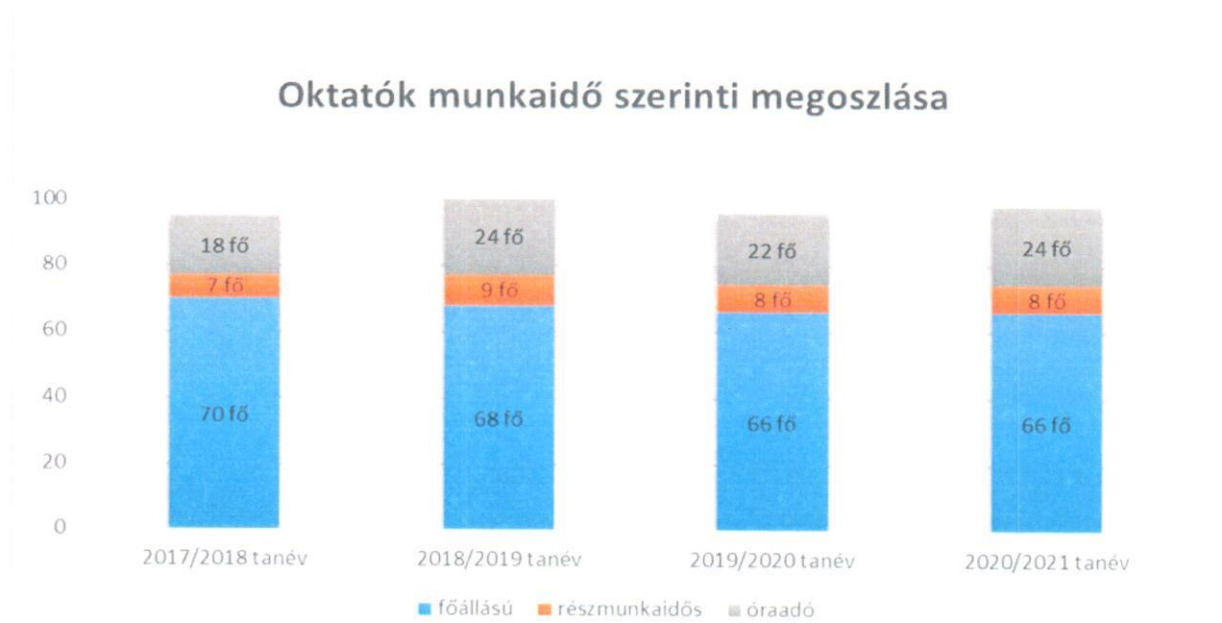
Nem hiszem, hogy hangsúlyozni kellene a téma fontosságát, kollégáimmal elkötelezett hívei vagyunk az egészséges életmódra, környezetünk védelmére nevelésnek. Több rendezvényünk szolgálta már ezt a célt. Legnagyobb ilyen célú megmozdulás az ÖKO modellverseny, mely az elmúlt években nagy sikerű országos versennyé nőtte ki magát. Ehhez kapcsolódóan az iskolában még több olyan szabadidős tevékenységet kellene biztosítani, amely a téma köré csoportosulna. Ezzel összefüggésben szeretnék arra is lehetőséget találni, hogy munkatársaink egészségére jobban tudjunk figyelni, hiszen mindannyian tudjuk, hogy a kérdésben legfontosabb a prevenció.

## 6. Személyi feltételek

### 6.1 Az intézmény oktatói

Az iskola és a kollégium működésében meghatározó szerepe van az oktatói állománynak.

A tantestületben 66 főállású, 8 részmunkaidős és 24 óraadó oktató tanít, az oktatói testület munkáját pedig 23 gazdasági-technikai dolgozó segíti, ezen felül 7 oktató és 1 ügyviteli dolgozó tartós távolléten (GYES-GYED) van.





Az intézményben 9 munkaközösség van:

- villamosipar és informatika
- kreatív
- rendészet és honvédelem
- humán és idegen nyelv,
- reál - természettudomány,
- testnevelés és sport,
- fegyelmi – gyermekifjúság védelem,
- osztályfőnöki,
- kollégium.

A kollégák nagy szakmai tapasztalatokkal rendelkeznek, munkájukra igényesek, közülük többen vesznek részt továbbképzésben, illetve az iskolai szükségleteknek megfelelően első vagy másoddiplomájukat szerezték. Az elmúlt években a tanárok továbbtanulási szándékát kérés esetén a Szakképzési Centrum támogatta anyagilag, illetve az órarend olyan kialakításával segítettük, hogy lehetőségük legyen a képzéseken részt venni.

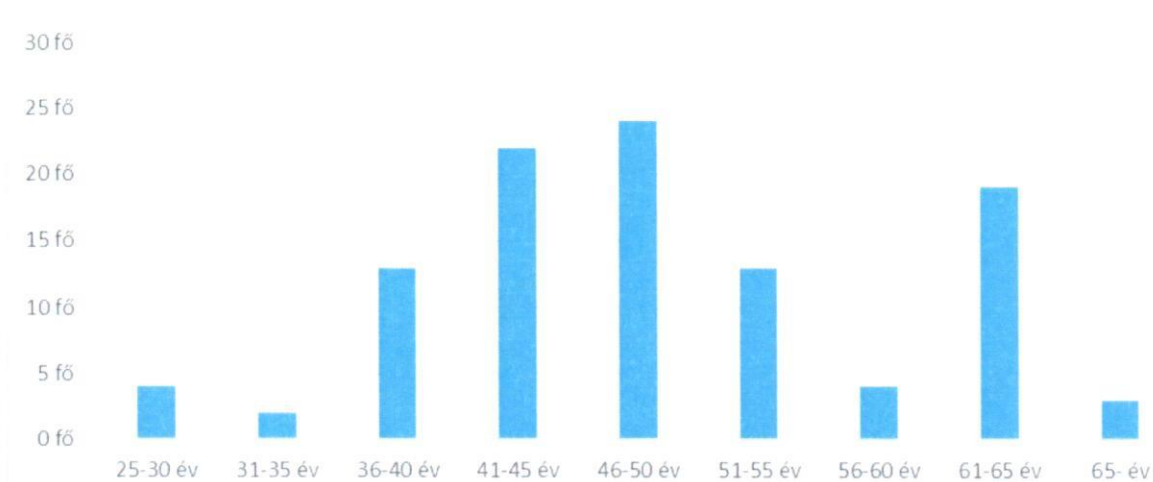
A pedagógus minősítési eljárás az elmúlt 5 évben folyamatosan zajlott 4 Pedagógus I., 7 Pedagógus II, és 4 Mesterpedagógus célfokozatú minősítés, valamint 1 vezetői és 1 intézményi tanfelügyelet zajlott le sikeresen.

A megfelelő szakos ellátottság biztosítása jelenleg bizonyos munkaközösségekre, szakokra már nagyon nagy terhet ró. A közismereti tantárgyak tekintetében a matematika, és a testnevelés tantárgyak ellátására nehéz kollégát találni, valamint a magyar nyelv és irodalom órák ellátása nehéz a tartósan távollévő oktatók miatt.

A szakmai képzés esetén égető nagy probléma a villamos munkaközösség tanárainak kiöregedése. Nincsenek fiatal oktatók, akik a nyugdíjba vonuló kollégák helyére léphetnének. Ebben a tanévben 2 fő ment/megy nyugdíjba ebből a munkaközösségből. Ez egyre nagyobb probléma, hiszen néhány éven belül a villamos ipari munkaközösség szinte teljes létszámban eléri a nyugdíjkorhatárt.

A kárpitos képzés területén a személyi ellátottság nagyon gyenge. 1 fő főállású oktató van, aki elméleti, de főként gyakorlati tárgyakat tanít, illetve a szakmai igazgató helyettes tanít ezen a szakon még szakmai elméletet. Az óraszámok emelkedése megkívánja még egy oktató felvételét.

### Életkori megoszlás a teljes oktatói testületre



A munkaközösség-vezetők a vezetőséggel minden héten értekezletet tartanak, ilyenkor tudják megvitatni az éppen aktuális, illetve hosszabb távra előre tervezni feladatokat. A munkaközösségek összehangolt munkájára van szükség, ebben a változó helyzetben, amikor a beiratkozó diákok tudásszintje egyre csökken, és nagy erőfeszítésre van szükség ahhoz, hogy a kívánatos eredményt elérjék az iskola diákjai. Egymással jó kapcsolatot kialakítva, a feladatokat jól körvonalazva, a szakmai oktató-nevelő munkát előtérbe helyezve a kollektíva az előttük álló feladatokat igyekszik a legmagasabb színvonalon teljesíteni.

Az SNI és BTM tanulókkal egy főállású fejlesztőpedagógus, illetve 3 utazó gyógypedagógus foglalkozik.

## **6.2 Az oktatóitestülettel, alkalmazottakkal kapcsolatos fejlesztési terv, vezetői koncepció**

### **A szakos lefedettség**

Az oktatók tartós, magas óraszámúval való terhelésén mindenképpen változtatni szükséges. A közismereti területen az érettségi vizsgatárgyak tanítását veszélyezteti a fellépő magyar- és matematikatanárok hiánya. A magyartanár hiány a tartós távollétról visszatérő kolléga személyével enyhülni fog, de matematika szakos egyetemi végzettségű tanárokat toborozni kell.

A testnevelés területén lévő tanárhány nem csupán a napi testnevelésórák ellátását veszélyezteti, hanem lehetetlenné teszi, hogy a tanulók egy része által igényelt szabadidős sporttevékenységek lehetőségeit, illetve a sportversenyekre való felkészülés körét kibővítsük.



A villamos ipari munkaközösség személyi problémáját már említettem, szintén az állás meghirdetésével próbálunk új munkaerőt toborozni. Sajnos a villamosipari szakma terén érezhető leginkább az a probléma, hogy a fizetések bár emelkedtek, a versenyszféra bérezésével még mindig nem tudja felvenni a versenyt.

A könnyűipari szakmák oktatásában dolgozó kollégák esetében nem a munkaerőhiány, hanem pillanatnyilag a munkaerő többlet okoz fejtörést, köszönhetően a már említett megcsappant érdeklődésnek a szakma iránt. A célom az, hogy az oktatókat meg tudjuk tartani, ezért átszervezéssel, más szakmák oktatásába (pl. kárpitos) való bekapcsolódással, átképzésekkel, a remélhetőleg átmeneti időszakot megoldjuk.

### **Továbbképzések, átképzések**

Továbbképzések és átképzések területén elsősorban az iskola érdekét kell szem előtt tartani.

A Szakképzés 4.0 keretében kitűzött célként jelenik meg az iskolákban tanító szakmai tanárok, oktatók vállalati helyszínű továbbképzése, melynek gyakorlati megvalósítása vállalatoknál történő továbbképzések megszervezésével történik majd meg. Bízunk benne, hogy a pandémiás veszélyhelyzet elmúltával ez a képzések ténylegesen is el tudnak indulni.

A szakmai megújuláson túl szükség van a módszertani megújulásra is. Az elmúlt 1 év megmutatta, hogy oktatóink egy része nemcsak digitálisan, hanem akár módszertanilag sincsen felkészülve a „Z” generáció hatékony motiválására a sikeres tanulás érdekében.

Az online oktatás ideje alatt, bár voltak online továbbképzések, kevés kolléga vállalta az ezeken való részvételt. Remélem a járványveszély elmúltával újra megjön a kollégák kedve a képzéseken való részvételre, mind módszertani, mind mentális okokból!

### **Gazdasági-technikai dolgozók és a „NOKS”**

Igen nehéz a vezetőknek motiválni olyan területen, ahol nincs lehetőség differenciálásra. Megköveteljük a szakmai végzettséget, és ehhez mérten önálló és felelős munkavégzést várunk el, munkájuk nélkülözhetetlen és elengedhetetlen az iskola működéséhez. Ugyanakkor ezekkel a szakképzettségekkel a munkaerő-piacon található jobban fizető állást is. Segítő munkájukat nagyon köszönöm, a továbbiakban is nagy szüksége van az intézménynek rájuk és szeretném, ha társadalmi megbecsülésük és bérezésük szintén rendeződne!

### **A pedagógusok motiválása**

Sokszor egy-egy dicséret, jó szó, figyelem is tudja az embert motiválni, de ez csak rövid időre, az anyagi megbecsülés legalább annyira fontos, mint a szakmai.

2020. július 1-től tanáraink „oktatók” lettek, közalkalmazotti státuszuk megszűnt, munkavállalókká váltak. Ennek a folyamatnak a részét képezte egy értékelési folyamat melynek eredménye beleszámított az oktatók bérének kialakulásába. Ez az értékelés egy nagyon nehéz folyamat volt a vezetőség részére, hiszen a szempontok nem voltak eléggé egyértelműek, voltak szempontok melyek nem voltak relevánsak mindenkire, sok szubjektív értékelési pont volt. A kollégák nagy része elfogadta a felajánlott munkaszerződést, mindazonáltal látszik, hogy bár a rendelet 3 évenkénti értékelést ír elő, az egy évvel ezelőtti értékelést meg kell ismételni, újra kell gondolni és ki kell terjeszteni. Így egy átfogóbb képet kaphatunk, és ez alapja lehet egy újabb bérrendezésnek, differenciálásnak, mely szintén inspiráló lehet a kollégáknak.

### **A dolgozók bevonása a vezetői program végrehajtásába**

A kinevezésem óta eltelt időszakban úgy érzem, hogy az intézmény szinte minden dolgozóját sikerült megnyernem a programom végrehajtásához. Úgy érzem, hogy mind a tanár kollégák, mind a többi alkalmazott mindent megtett azért, hogy iskolánk igazi közösség legyen. Örömmel tölt el, hogy bizalmukba fogadtak, és elfogadják személyemet vezetőjükként. Megtisztelő, amikor kikérik véleményemet, és nagyon jólesik, hogy támogattak pályázatom újbóli benyújtásában.

Közös célunk, hogy az iskolánkba járó gyerekek a választott szakmájukat elsajátítsák, de e mellett biztonságban és szeretetteljes légkörben érezhessék magukat.

Az iskola jobb hírnevének eléréséhez számtalan módon járulnak hozzá a kollégáim. Versenyek, programok szervezése, versenyeken, programokon való sikeres részvétel mind-mind az iskola jó hírét viszik.



## **7. Vezetői elképzelések**

Nagyon gyorsan változó világunkban az iskolák értékteremtési képességének megőrzése, fejlesztése folyamatos feladatunk. Lényeges, hogy megértsük és felfedjük a változásokból eredő szükségleteket, és megtaláljuk a helyes utakat. Az intézmény vezetőjének kulcsszerepe van az intézmény hatékony működtetésében.

5 évvel ezelőtt a demokratikus vezetési stílust tűztem ki célul. Az ilyen vezetőnek fontos a kollégái véleménye, ötleteiket, javaslataikat beépíti a döntési mechanizmusba. Ezzel együtt az oktatók innovatívabbá válhatnak, az iskola mindenképpen hatékonyabban működhet, amennyiben a vezetőnek sikerül a megfelelő hangsúlyokat megtalálnia. Úgy érzem jó úton indultam el, és ezen az úton szeretnék tovább haladni.

### **7.1 Az intézmény vezetése**

A Székesfehérvári Szakképzési Centrum Árpád Technikum, Szakképző Iskola és Kollégium szűkebb vezetőségében az igazgató munkáját 2 fő helyettes, 1 fő gyakorlati oktatásvezető és 1 fő kollégiumvezető segíti. Az általános igazgatóhelyettes elsősorban a pedagógiai, valamint a közismereti képzéssel kapcsolatos feladatokat látja el. Hozzá tartozik az érettségi vizsga előkészítése, valamint a tanulmányi versenyekkel kapcsolatos vezetői munka is. A szakmai igazgatóhelyettes elsősorban a szakmai képzésért felel, valamint a szakmai vizsgák szervezési feladatait látja el. A gyakorlati oktatásvezető a szakmai képzés gyakorlati részéért, a külső gyakorlati képzőhelyekkel való kapcsolattartásért, a felnőttek oktatásért, illetve a helyi gazdasági érdekvédelmi szervezetekkel (ipartestület, kamara) való kapcsolattartásért felel. A kollégiumvezető a kollégium szabályos működését koordinálja, szervezi és felügyeli a kollégiumban folyó oktató-nevelő munkát. Az iskola bővebb vezetőségébe a szűkebb vezetőség mellett a munkaközösségvezetők is beletartoznak.

A vezetői szervezet személyi átalakítása nem áll szándékomban. Az iskola átvételekor elsősorban a munkámat segítő vezetőtársaimmal kezdtem el dolgozni. Mind a négy kollégám önként és szívesen segített. Nemrég a szakmai igazgatóhelyettes nyugdíjba vonult, de pótlásáról már az előző tanév végén gondoskodtunk. A nyugdíjba vonuló kolléga az elmúlt fél évben átadta a feladatokat az felkért kolléga számára. Mind a helyettesek, mind a gyakorlati oktatásvezető és a kollégiumvezető érti és tudja a feladatát, azt külön felszólítás nélkül is végzik. A hatékony munkát nagyban elősegíti, hogy vezetőtársaim szinte mindig együtt dolgoznak, ezért egymást segítve és egyben kontrollálva szinte mindig kiváló munkát végeznek.

Tóth Ágnes általános és tanügyigazgatási igazgatóhelyettesi, Huszár Lászlót szakirányú oktatásért felelős igazgatóhelyettesi, Szelényiné Nagy Klára Piroskát gyakorlatért és felnőttek oktatásáért felelős igazgatóhelyettesi, Varga Tamást kollégiumvezetői kinevezésre terjesztem fel a Szakképzési Centrum főigazgatója felé.

Az intézményvezetéssel kapcsolatos terveimben továbbra is arra szeretnék törekedni, hogy munkámat erős szakmaiság jellemezze, egységben a kollégáimmal való szoros kapcsolattartási rendszerrel, az oktatói testületi egység megteremtésével. Elérni a közös tenni akarás, együttgondolkodás egységét a közös célrendszer megvalósítása érdekében. Csapatjátékos vagyok, akit jellemez a közösségben munkálkodás, és közösségalkotás egysége. Fontos annak mérlegelése, hogy mikor szükséges kollektív és mikor egyszemélyi döntést hozni. Stratégiai kérdésekben az oktatói testületnek törvény szerint döntési joga van. A törvény azonban a vezető egyszemélyi felelősségét is meghatározza minden intézményi kérdésben, így a kérdésben felmerülő ellentmondás feloldása a jó vezető feladata. A döntéseim előkészítésénél a vezetőtársak – szükség esetén a kérdéses területen jártas munkatárs - véleményére is támaszkodom. A stratégiai jellegű tervezésnél, valamint az éves munkaterv elkészítésénél a munkaközösség vezetői munkájára is számítok. A munkatársak döntéselőkészítésbe történő bevonásával kapcsolatban eddig csak jó tapasztalataim vannak.

A mindennapi munka során a szűkebb vezetőséggel folyamatosan együtt dolgozom, előre ütemezett értekezletre hetente egyszer szokott sor kerülni, ahol megbeszéljük az előttünk álló 1-2 hét feladatait, illetve az elmúlt időszak feladatainak elvégzését értékeljük. A mindennapos munka során a vezetőtársaim szükség szerint általuk szerzett információk és javaslatok birtokában értesítenek az olyan felmerülő nehézségekről, melyek megoldásához azonnali igazgatói döntésre van szükség. Ez a munkamódszer lehetővé teszi, hogy vezetői döntésre várás miatt ne legyen késlekedés a beavatkozásban, a feladatok gördülékenyen, fennakadás nélkül legyenek megoldva. Természetesen a váratlan eseményekkor, azonnali feladatok megoldásakor rendkívüli megbeszélésre is szükség lehet. A munkaközösség-vezetőkkel szintén hetente tartunk közös megbeszélést, értekezletet, az oktatói testülettel a munkatervben előre meghatározva egy tanévben 5 értekezlet tartottunk és ezt a rendszert tervezem megtartani a jövőre nézve is.

## **7.2 Vezetői ellenőrzés**

Véleményem szerint elengedhetetlen az iskolák oktatási-nevelési céljainak megvalósításához a korrekt, megtervezett ellenőrzés, amely természetesen nem a hibák keresése kell, hogy legyen. A rosszindulatú, csak a hibákat kereső, kutató ellenőrzésre



senkinek nincs szüksége. A pozitív ellenőrzés feltárja a hibákat, amelyek ismerete fontos ahhoz, hogy a későbbiekben jó döntéseket hozhassunk. Az ellenőrzés során feltárt adatokat, tényeket tanulmányozzuk, értékeljük, ezekből következtetéseket vonunk le.

A vezetői munka egyik fontos része az ellenőrzés. Különösen kiemelt a jelentősége, hiszen az oktatók jól körülhatárolt jogi keretek között viszonylagos autonómiát élveznek munkájuk során. A különböző folyamatok közbeni ellenőrzések eredményei visszajelzést adnak a munkánkról, és segítenek megfelelő és hatékony munkavégzésben. Az ellenőrzéseket a vezetőknek elsősorban a saját területükön maguknak kell elvégezniük, és a vezetőtársaknak azok eredményéről be kell számolniuk. Az intézmény vezetőjének a beosztott munkatársak számára érthetően és nyíltan el kell mondania a tervezett ellenőrzések célját, miértjét, időpontját. A folyamatba épített vezetői ellenőrzéssel kapcsolatban annak technikáját, metodikáját, mérőszámait (ha olyan jellegű) szintén nyilvánosságra kell hozni. Sokkal könnyebb egy olyan vezetőhöz igazodni, aki előre elmondja az elvárásait, és azt is, hogy pl. a szabályoktól vagy a várt teljesítménytől való eltérésnek milyen következményei lesznek.

Az oktatók rendszeres értékelése nem könnyű feladat. A kimondottan szakképző iskolákra kidolgozott minősítési rendszer még várat magára. Ettől függetlenül szeretném, ha a munkaközösség-vezetők a tanév során a munkaközösségükbe tartozó kollégák óráját legalább egyszer meg tudnák látogatni a területhez tartozó egyik vezetővel együtt, és a tapasztalatokról beszámolót készítenek.

Elengedhetetlennek tartom, hogy a vezető ismerje a dolgozói munkáját. Különösen azokat a feladatokat, amelyeket a munkaköri leírásán túl végez az oktató. Gyakori probléma, hogy a vezető csak azoknak a munkáját veszi észre, akik látványosan dolgoznak, és remekül menedzselik magukat, míg azok, aki csendben végzik értékes munkájukat, észrevétlenek maradnak. Ha a vezető jól megfigyeli a tanárok minden tevékenységét, részt vesz minden iskolai rendezvényen, versenyen, nagymértékben segítheti egyrészt saját munkáját (hiszen az értékeléseknél, esetleges jutalmazásoknál fontos, hogy rendelkezzen ezen információkkal), másrészt sokat segítheti ezzel a dolgozók saját fejlődését, hiszen fontos számukra a rendszeres visszajelzés.

Törekedni fogok arra, hogy munkatársaimat megfelelően képes legyek lelkesíteni, motiválni, és értékelni erkölcsi és amennyiben lehet anyagi értelemben egyaránt. Szeretném megtalálni azokat az utakat, amelyek segítségével a megfelelő arányérzék betartása mellett a kiemelkedő teljesítményeket jutalmazzuk.

### **7.3 A szervezet fejlesztésére vonatkozó elképzelések, szervezeti kultúra**

A szervezet folyamatos fejlesztését a körülöttünk lévő állandó változások generálják. A szervezetfejlesztés egyik lényeges eleme a szervezeti kultúra fejlesztése. Egy iskola szervezeti kultúrája már akkor szembetűnő, amikor valaki belép egy iskolába. Fontos az első benyomás, hogyan fogadják, milyen a környezet, milyen a légkör, van-e „gazdája” az intézménynek? Sokat tettünk az elmúlt évben mindezért, de vannak még feladatok. Szeretném megvalósítani, hogy amikor valaki belép az iskolánkba, barátságosan fogadják, jól érezze magát, pontos tájékoztatást kapjon, mind írásban, mind szóban az őt érdeklő kérdéstről. Ennek egyik eleme a munkahelyi légkör javítására irányuló törekvésem.

Az elmúlt 1 év a digitális oktatásra való átállással a szokásostól eltérő, más típusú terhet rótt az eddig is nagy terheléssel rendelkező kollégákra. Fizikailag és lelkileg is kimerültek. Szeretném, ha az összes dolgozó jól érezné magát munkahelyén. Lehetőség szerint közös programokat, csapatépítést, szabadidős tevékenységeket szeretnék szervezni számukra a feltöltődés érdekében, hasonlóan a pandémia előtti időszakban szervezett színházlátogatásokhoz, közös bográcsozásokhoz és kerékpártúrákhoz.

A másik fontos törekvésem a csoportmunka kiterjesztése. A projektoktatás bevezetése mindenképpen megkívánja a tanároktól is a közös, célorientált munkavégzést. Hiszek az „Árpados” oktatók szakértelmében, intelligenciájában, és azt gondolom, hogy minden feladathoz meg lehet találni a megfelelő szakembereket. Az elmúlt években volt alkalmam megfigyelni (sőt részt venni), hogy egy-egy feladatra hogyan alakultak spontán csoportok, tele újító ötletekkel, javaslatokkal. Szeretném, ha a kialakult csoportok az aktuális feladatot önállóan végeznék, természetesen beszámolási kötelezettséggel, és a vezető ellenőrzése mellett.

Kiemelkedő feladatnak tartom a tanulók neveltségi szintjének javítását. Sok a fegyelmezetlenség, rongálás, trágár beszéd. Közös erővel, összefogással, tiszta helyzetek teremtésével, megfelelő szabályozással (a házirend betartatásával), a szülői közösség bevonásával, az ügyeleti rend átgondolásával sokat tehetünk a probléma megoldása érdekében.

Szembetűnő, hogy tanulóinknak csak kis része marad szívesen az iskolában tanítás után. Érdemes átgondolni milyen közösségi programokkal lehetne motiválni a diákokat arra, hogy egy erős összetartó közösség jöjjön létre, akik szeretnek együtt lenni társaikkal. Ezeket az együttléteket lehet értékessé, értelmessé tenni számukra délutáni szabadidős foglalkozások szervezésével. Az osztályfőnöki órák témáinak átgondolását javaslom, úgy, hogy egy erre



alakult csoport dolgozzon ki helyi tantervet, amelyben kiemelkedő fontosságú helyet kap a tolerancia, kulturált viselkedés ismérvei, mindez helyi jellegzetességekkel.

#### **7.4 Munkamegosztás**

Az iskolában régóta kialakult munkamegosztási rendszer működik, amelyen csak néhány változtatást eszközölnék. A vezető és helyettese közötti munkamegosztás pontos meghatározására, a feladatok megfelelő elosztására van szükség. A munkaközösségek vezetőinek markáns tervező munkájára számítok, amely az iskolai élet egészére kiterjed, nem csak a szakmai munkára. A munkaközösségeken belül egyenlőbb feladatmegosztásra van szükség, tapasztalataim szerint minden közösségben vannak, akik nagyon sokat dolgoznak, míg mások kevésbé veszik ki részüket a feladatokból, vagy csak a szigorúan szakmai feladatokra koncentrálnak.

Szeretném, ha mindenki magáénak érezné az iskola egészének céljait, és az ezzel összekapcsolódó feladatrendszerét. Az oktatást-nevelést segítő alkalmazottak munkamegosztásának átszervezését is szükségesnek látom, ennek részletes kidolgozása természetesen annak függvénye, hogyan alakulnak a létszámok a későbbiekben.

#### **7.5 Információ, kommunikáció**

Az intézmény kommunikációs rendszerében a személyes tájékoztatáson túl a digitális oktatás alatt, a Kréta üzenetküldő rendszere, és az emailen történő tájékoztatás vált be legjobban, bár ebben is vannak fennakadások. Sajnos hiába kértük többször is, hogy folyamatosan minden nap nézzék az üzeneteiket a kollégák, a vezetőség tapasztalata alapján ez nem mindenki esetében történt meg. Szeretném elérni, hogy a kollégák napi rutin szerűen használják a Kréta üzenetküldő rendszerét, hiszen itt nemcsak egymást, de a diákokat és a szülőket is el tudjuk érni, bár sajnos ez utóbbival is vannak gondok.

#### **7.6 Dokumentálás, adatszolgáltatás**

A szerteágazó dokumentumrendszer kézbentartását, a rálátást, az informatikai rendszer-szemléletmód tudja segíteni. Napjainkban, amikor az információ erőforrás, fontos, hogy az iskola vezetője rendelkezzen dokumentum feldolgozási és informatikai ismeretekkel. Tudja megtervezni, létrehozni, és hatékonyan működtetni saját egyéni dokumentációs rendszerét. Az iskola szakmai önállósággal rendelkezik, ugyanakkor rendszeresen kell adatot szolgáltatni a fenntartó, a munkáltató számára. Ez pontos dokumentálási rendszer nélkül elképzelhetetlen.

A Kréta rendszer bevezetésével az adatszolgáltatás egyszerűsödött, de a pontos adatszolgáltatáshoz elengedhetetlenül szükséges a naprakész, pontos nyilvántartás. Ez nemcsak az egyszerű személyi adatokra, hanem a tanügyiekre is vonatkozik. A napló folyamatos vezetése szintén fontos feladat, hiszen mind a hiányzás, mind a tanulmányi előmenetel pontos adatai szükségesek például az ösztöndíj jogosultságok megállapításához.

Szeretném elérni, hogy a Kréta rendszerben rejlő lehetőségeket teljesen ki tudják használni a kollégák. A rendszer is folyamatosan frissül, változik, bővül, ezért szükség esetén belső továbbképzéseket kell tartani.

### **7.7 A tanárok digitális kompetenciafejlesztése**

A koronavírus miatti veszélyhelyzet kihirdetését követően a Kormány 2020 március 16-tól elrendelte a digitális tanrendre történő átállást. Majd az őszi iskolanyitás után, 2020. november 11-től szintén át kellett állnunk az online oktatásra.

Tavasszal két nap alatt kellett ezt a helyzetet megoldani. Fel kellett mérni a tanulók és az oktatók eszközellátottságát, szükség esetén az iskola eszközeiből kölcsönöztünk számukra laptopokat.

Az elmúlt 1 év a pandémia miatt nagy feladatot rótt az oktatói testületre. Rá kellett jönnünk, hogy az oktatók digitális kompetenciái is erősen fejlesztésre szorulnak.

A digitális világ, az online tér, az internetes applikációk, vagy a digitális eszközök oktatási célokra való használata még mindig új terület a folyamatban résztvevő mindkét fél számára. Az általános vélekedés az, hogy az IKT-eszközök használatának ismerete elegendő a tanár számára, holott ennél jóval több lehetőség rendelkezésre áll egy színvonalas, motiváló, élményekben gazdag digitális eszközökkel segített tanóra megtartására. A digitális tábla, vagy a projektor használata ezen készségek nélkül nem tölt be több szerepet, mint az írásvetítő, vagy a hagyományos osztálytermi tábla.

Ezen kompetenciák fejlesztésének érdekében elkezdődött egy program, amivel felmérjük oktatóink tudását, és ennek ismeretében megtaláljuk a tudásszintjükhöz igazított megfelelő képzéseket.

### **7.8 Kapcsolatrendszer fejlesztése bővítése**

Az iskola jövőjére nagy hatással van a partnerekkel folytatott sikeres együttműködés. Iskolánk szakmai irányítása és működtetése érdekében fontos a rendszeres, folyamatos, precíz munkakapcsolat fenntartása a Szakképzési Centrummal.



A vezetőség tagjaival fennálló, eddig is jól működő, kölcsönös bizalmon, folyamatos kommunikáción valamint egyenletes munkamegosztáson alapuló együttgondolkodó munkakapcsolat további fejlesztését tervezem.

Fontosnak tartom az oktatókkal kialakított napi munkakapcsolat fenntartását. A megbeszéléseken, értekezleteken cél a fesztelen együttműködő légkör megteremtése, ahol mindenki elmondhatja saját javaslatát, véleményét.

Az iskola vezetésének és az oktatói testületnek a tanulók nevelésében legfontosabb partnerei a szülők, ezért nagyon szeretném elérni, hogy a szülők bizalommal forduljanak hozzánk, tanárokhoz. Az elmúlt tanévek során igen sok szülő keresett meg, olyan szándékkal, hogy már nem tanköteles gyermekét kiírassa az iskolából. Az a tapasztalatom, hogy a szülők nagyon tájékozatlanok a gyermekeik tanulási lehetőségeit illetően, főleg most a szakképzési törvény megváltozása után. Sokan nem tudják, hogy ha a nem tanköteles tanulót kiveszik az iskolából, később hol és hogyan folytathatják szakmai tanulmányaikat. Ezekre a szülőkre sok időt kell szánni, ismertetni velük és gyermekükkel a rendelkezésre álló lehetőségeket, meggyőzni őket, hogy iskolai végzettség, szakmai végzettség nélkül ne hagyják el az iskolát. Tanáraink, különösen az osztályfőnökök folyamatosan informálják a szülőket a tanulókról. A szokásos alkalmakon kívül, mint a szülői értekező, fogadóóra, rendszeresen hívják telefonon a problémás tanulók szüleit, illetve küldenek tájékoztató levelet. Sajnos az a tapasztalat, hogy az e-Krétán keresztül kevés szülővel tudjuk a kapcsolatot felvenni.

A gyakorlati oktatási helyeinkkel, cégekkel, üzemekkel, vállalkozókkal való szoros együttműködés fenntartása szintén fontos szempont. A gazdasági élet szereplőivel való kapcsolatot azért tartom lényeges szempontnak, mivel sokszor egy-egy ilyen partneren múlik a fejlesztési lehetőségünk. Fontos a szponzorok felkutatása és a kapcsolatrendszer bővítése, valamint a meglévő kapcsolatok szorosabbra fűzése.

Kiemelt feladatomban tartom a diákönkormányzattal, mint a diákok képviselőjével való folyamatos kapcsolattartást. Tervezem szélesebb körben bevonni munkájukat az iskola életét befolyásoló projektekbe. Problémáik megoldásához segítséget kívánok nyújtani.

Felügyeleti szerveink munkánkat ellenőrzik, értékelik. A velük való kapcsolattartás szintén fontos feladat, akár csak a diákok iskolába járásához, tanulási problémáihoz kapcsolódó ügyeken keresztül a különböző hivatalokkal, más iskolákkal (nevelési tanácsadó, családsegítő szolgálat, szakszolgálat, Kormányhivatal).

Iskolánk kiemelt feladatának kell tekinteni a jól szervezett, színvonalas szakmai oktatást. Mindezek megvalósításához elengedhetetlenül szükséges a személyi, tárgyi és egyéb feltételek biztosítása és folyamatos fejlesztése.

A szülőktől, diákoktól, tanároktól, és más partnerektől kapott visszajelzések nagyban segítik ezt az innovatív fejlesztő munkát. A vezetőknek nyitott szemmel kell járnia, és minden lehetőséget támogatnia kell az oktatás és annak fejlődése, fejlesztése érdekében.

Fontosnak tartom a következőket:

- A tapasztalt szakmai tanárok stabil közösségének megtartását valamint az üres státusz betöltését.
- A szakmai munkaközösségek valamint a releváns alapismereteket nyújtó közismereti munkaközösségek kapcsolatának erősítését.
- A szakiskolai képzés gördülékeny munkájához valamint a sikeres szakmai vizsgához szükséges eszközök és egyéb feltételek biztosítását.



## Zárszó, összefoglaló gondolatok

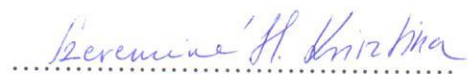
Hiszem, hogy vezetői programomat csak az iskola dolgozóinak többségi támogatásával lehet megvalósítani. Fontosnak tartom, hogy kiegyensúlyozott, nyitott személyiséggel, nyugodt, biztonságos munkakörnyezetet biztosítson a vezető a munkatársai számára. Ha kell, tudjon észrevétlen maradni, és hagyni, hogy a megtervezett, előkészített folyamatok menjenek a maguk útján. A mai iskola vezetője nem nélkülözheti a menedzseri mentalitást, szellemiséget, ismereteket. A menedzseri munka azonban nem léphet elő meghatározó tevékenységgé, nem léphet a pedagógiai vezetés helyébe, mert fő feladata: a nevelési célok megvalósításának érdekében eszközöket, feltételeket teremteni. A menedzseri tevékenységnek az oktatási-nevelési célokat kell szolgálnia!

Pályázatomban az iskola jelenéből kiindulva, jövőnket meghatározó tényezőket vettem szemügyre. A realitás talaján maradván igyekeztem a lehetőségeket felvázolni. Rohanó világunk változó körülményei azonban gyors alkalmazkodást és rugalmas változtatásokat tehetnek szükségessé. Mindenképpen támogatni szeretném a kollégáim kezdeményezőképességét, újtási törekvéseit, hiszen egy iskola folyamatosan meg kell, hogy újuljon, magamat is innovatív személyiségnek tartom. Bízom benne, hogy a célok megvalósítása során az eddiginél is hatékonyabban együttműködő, konstruktív, egymásra odafigyelő, egymás értékeit megbecsülő csapattá érik iskolánk dolgozói közössége. Ezzel példát mutathatunk a tanulói közösségnek.

Hiszem, hogy a diákok a mai kor igényeinek megfelelő szakmai tudással rendelkező felnőttként hagyhatják el iskolánkat.

Kinevezésem esetén minden szaktudásommal ennek érdekében fogok tevékenykedni.

Úrhida, 2021. április 21.



Szereminé Hegedűs Krisztina  
pályázó

## Melléletek

A pályázathoz csatolt dokumentumok:

- Fényképes szakmai önéletrajz.
- Az álláshely betöltéséhez szükséges iskolai végzettség, szakképzettség, szakvizsga meglétét igazoló okmányok munkáltató által hitelesített másolata.
- Hatósági erkölcsi bizonyítvány.
- Szakmai gyakorlatot igazoló dokumentum.
- Motivációs levél.
- Hozzájáruló nyilatkozat a teljes pályázati anyag sokszorosításához, továbbításához, a személyes adatok pályázattal összefüggő kezeléséhez, továbbításához