

## ***Pályázat a***

Nagykanizsai SZC Zsigmondy Vilmos Technikum  
*igazgató (intézményvezető)*  
*beosztására*

Pályáztató:

Nagykanizsai Szakképzési Centrum  
8800 Nagykanizsa, Erdész utca 30.

Pályázó:

Smolcz Frigyes  
8800 Nagykanizsa, Kaposvári út 29/3.

Intézmény:

Nagykanizsai SZC Zsigmondy Vilmos Technikum  
8800 Nagykanizsa, Hunyadi utca 16-18.

Benyújtás dátuma: 2024. május 2.



Smolcz Frigyes

---

---

## Tartalom

1.	Bevezetés .....	3
2.	Helyzetelemzés .....	5
2.1.	Az intézmény személyi feltételei .....	5
2.2.	Az intézmény tárgyi feltételei .....	7
2.3.	Tanulói adatok .....	8
2.4.	Iskolai tanulmányi átlagok .....	10
2.5.	Képzések .....	15
2.6.	Külső kapcsolatok, partnerek .....	15
2.7.	Pályázatok .....	17
2.8.	Gazdálkodás .....	17
3.	Helyzetelemzésen alapuló vezetői program .....	18
3.1.	Szervezeti kultúra .....	18
3.2.	Oktató-nevelő munka .....	20
3.3.	Beiskolázás .....	27
4.	Összegzés .....	30
5.	Felhasznált irodalom .....	32

## 1. Bevezetés

Az oktatás mindig is kulcsfontosságú szerepet töltött be a társadalmak fejlődésében és az egyének személyes fejlődésében. A középfokú oktatás a diákok személyes és szakmai fejlődésének, valamint az életre való felkészítésének alapvető szakasza. Napjainkban a technológia gyors ütemben fejlődik és átalakítja a munkaerőpiacot, a középfokú oktatásnak kiemelt szerepe van abban, hogy felkészítse a diákokat az elvárásokra és a változásokra, a továbbtanulásra vagy a munkaerőpiacra való belépésre. A pályorientáció segít megtalálni a diákoknak az érdeklődési területüknek megfelelő utat.

Nem csupán tudást kell átadnia, hanem olyan készségeket és képességeket is fejleszteni, amelyek segítik a diákokat a változó világban való boldogulásban. A középfokú oktatás legfontosabb célja, hogy felkészítse a diákokat a jövőre. Ez azt jelenti, hogy fel kell őket ruházni azzal a tudással, készségekkel és képességekkel, amelyekre szükségük lesz a sikeres és teljes élethez a 21. században. Ezek közé tartoznak a kommunikációs készségek, a csapatmunka, a kreativitás és a rugalmasság. Az oktatásnak támogatnia kell a diákokat abban, hogy fejlesszék ezeket a készségeket, amelyek elengedhetetlenek a sikeres élethez és karrierhez. A középfokú oktatásnak nemcsak a szakmai ismeretekre kell összpontosítania, hanem a diákok személyiségének fejlesztésére is. Az értékrend, az empátia és a társadalmi felelősségvállalás fontos része ennek. Támogatni kell a diákokat abban, hogy megtalálják szenvedélyüket, felfedezzék tehetségüket és elérjék céljaikat.

Az élethosszig tartó tanulás elve ma fontosabb, mint valaha, hiszen a munkavállalóknak folyamatosan fejleszteniük kell készségeiket és alkalmazkodniuk kell az új technológiákhoz. Fel kell készülniük a tanulási készségek, a kritikus gondolkodás és a problémamegoldás fejlesztésére. Figyelmet kell fordítani az alapkészségek – az írás-olvasás és a számolás - szintjének emelésére és a nyelvi kompetenciák erősítésére.

A mesterséges intelligencia és a digitalizáció térhódítása új kihívások elé állítja az oktatási intézményeket. Az oktatásnak fel kell készítenie a diákokat arra, hogyan használják ezeket a technológiákat és hogyan alkalmazzák azokat a mindennapi életben és a munkahelyen. Fontos, hogy a diákok ne csak használják ezeket az eszközöket, hanem meg is értsék, hogyan működnek.

Ahhoz, hogy a mai középfokú oktatás hatékony legyen, fontos, hogy a vezetők és pedagógusok is folyamatosan fejlesszék magukat, az oktatásnak rugalmasnak és innovatívnak kell lennie, hogy lépést tarthasson a társadalmi és gazdasági változásokkal. Ez magában foglalja az új tanítási módszerek és technológiák bevezetését, valamint az oktatási programok folyamatos

felülvizsgálatát és frissítését. Az oktatásnak alkalmazkodnia kell a diákok egyéni igényeihez és tanulási stílusához is. A középfokú oktatásnak minden diákot be kell fogadnia, függetlenül a háttértől, képességektől vagy érdeklődéstől. Az inkluzív oktatás biztosítja, hogy mindenki megkapja a szükséges támogatást és lehetőséget a fejlődésre.

Ezek a feladatok és célok kulcsfontosságúak ahhoz, hogy a középfokú oktatás minőségi és hatékony legyen. A vezetők hatalmas felelősséggel bírnak a diákok és az oktatók irányításában. Az intézmény szakmai dokumentumai tükrözik a megújult szakképzés céljait, feladatait, a 2019. évi LXXX. szakképzési törvénnyel összhangban megteremtik a sikeres nevelés-oktatás lehetőségét. Vezetői programomat a fentieket figyelembe véve fogalmaztam meg.

## 2. Helyzetelemzés

### 2.1. Az intézmény személyi feltételei

„A szakképző intézményben a szakmajegyzékben meghatározott szakmára felkészítő szakmai oktatás és szakképesítésre felkészítő szakmai képzés folyik. A szakmai oktatás a képzési és kimeneti követelmények alapján

- a) ágazati alapoktatásban és
- b) szakirányú oktatásban

történik. A szakmai oktatás keretében ... a közismereti kerettanterv szerinti oktatás folyik.”<sup>1</sup>

Az intézmény Szervezeti és Működési Szabályzata rögzíti az intézmény szervezeti felépítését, a vezetők és a szervezeti egységek közötti kapcsolattartás rendjét, formáját és a vezetők közötti feladatmegosztást. Az igazgató mellett 3 igazgatóhelyettes és 2 gyakorlati oktatás-vezető vesz részt az iskola vezetésében.

Az oktatás az elfogadott tantárgyfelosztásnak és a törvényi előírásoknak megfelelően történik, a szakos ellátottság biztosításával.

Az intézményben jelenleg 73 oktató (4 fő részfoglalkoztatott) dolgozik. Folyamatosan nehézséget okoz a szakoktatók alkalmazása, több ágazatban nyugdíjasok látják el a feladatokat. Évről-évre komoly kihívást jelent emiatt az oktatás szervezése. Az oktatói feladatok egy részét a speciális követelmények miatt csak óraadókkal lehet megoldani, akik aktívan dolgoznak a szakterületükön. Jelenleg 45 óraadó segíti az oktatást. A kötelező órák átlaga kb. 24,8 óra. A nevelőtestületben a férfiak aránya kicsivel meghaladja az országos átlagot, eléri a 40%-ot. Az iskolai oktatóinak átlag életkora 52 év. Az alkalmazottak száma összesen 103 fő, ebből nevelő-oktató munkát segítő 5 fő, gazdasági és technikai ügyintézési és ügyviteli feladatokat lát el 4 fő, az egyéb munkakört betöltő alkalmazottak száma 21 fő.

#### **Szakmai munkaközösségek**

Az SZMSZ alapján az intézményben az alábbi munkaközösségek működhetnek:

- humán munkaközösség,
- idegen nyelvi munkaközösség,
- matematika – informatika,
- rendészet- honvédelem – testnevelés,

---

<sup>1</sup> 2019. évi LXXX. törvény a szakképzésről 19.§ (1)

- egészségügy – természettudomány,
- Erdész utcai telephely,
- Petőfi utcai telephely,
- osztályfőnöki.

A szakképzési törvény végrehajtási rendelete<sup>2</sup> szerint a szakmai munkaközösségek részt vesznek az intézmény szakmai munkájának irányításában, tervezésében és ellenőrzésében. A munkaközösségek segítséget nyújtanak az iskola oktatóinak szakmai, módszertani kérdésekben. A munkaközösségek alapfeladata a pályakezdő oktatók munkájának segítése is. A munkaközösségek – az igazgató megbízására – részt vesznek az iskola oktatóinak belső értékelésében, az iskolai háziversenyek megszervezésében.

A munkaközösségek elkészítik munkatervüket, mely igazodik az intézmény éves munkatervéhez. A szakmai munkaközösséget munkaközösség-vezető irányítja, akit a szakmai munkaközösség véleményének kikérésével az igazgató bíz meg legfeljebb öt évre. Az oktatói közösség minden tagja a szakterületéhez tartozó munkaközösség tagja.

### **A nevelő és oktató munkát közvetlenül segítők**

Az intézményben 5 nevelő-oktató munkát közvetlenül segítő alkalmazott dolgozik, akik közvetlenül támogatják a pedagógusokat és hozzájárulnak a diákok fejlődéséhez. A 2 iskolatitkár végzi az adminisztrációs feladatokat, kezeli az intézmény dokumentumait, iratait. A könyvtáros feladata az ott folyó oktató-nevelő tevékenység segítése, az ehhez szükséges könyvek, folyóiratok és egyéb könyvtári anyagok biztosítása, feltárása, használatuk megszervezése. A rendszergazda felügyeli az informatikai rendszert az oktatástechnikus segítségével. Az iskolapszichológus és az ifjúságvédelmi feladatokat ellátó kolléga konzultál a pedagógusokkal, segítséget nyújt a diákok számára, amivel hozzájárul a sikeres tanuláshoz, az érzelmi jólétükhöz és a fejlődésükhöz. Ezek a szakemberek fontos szerepet játszanak a diákok mindennapi életében és a tanulási folyamatban, hozzájárulva a sikeres oktatáshoz.

### **Technikai dolgozók**

Ahhoz, hogy az intézményben színvonalas oktatást tudjunk biztosítani a lelkes diákok, a képzett és empatikus tanári kar mellett nagy szükség van a fizikai körülményeket biztosító nevelést és oktatást segítőkre és technikai dolgozókra. Akik sokat tehetnek érte, hogy otthonos, barátságos légkör vegye körül az iskola minden tanulóját, dolgozóját. Az iskolában folyó munkát segítik, partnerként működnek együtt pedagógussal, diákkal, szülővel egyaránt.

---

<sup>2</sup> 12/2020. (II. 7.) Korm. rendelet a szakképzésről szóló törvény végrehajtásáról 52.§ (2)

**Az intézmény jelenlegi létszámadatai:**

Igazgató 1 fő

Igazgatóhelyettes 3 fő

Gyakorlati oktatásvezető 2 fő

Oktató 73 fő

Óraadó 45 fő

Könyvtáros 1 fő

Rendszergazda 1 fő

Iskolatitkár 2 fő

NOKS 3 fő

Gazdálkodás-ügyviteli dolgozók 4 fő

Egyéb, nem szakmai álláshelyen foglalkoztatott 21 fő

## 2.2. Az intézmény tárgyi feltételei

Az intézményben több telephelyen folyik az oktatás, a Hunyadi utcai épület a közismereti képzés mellett az egészségügyi, szociális, rendészet és közszolgálat ágazat szakmai oktatásának ad helyet. A Petőfi utca 3-5. és az Erdész utca 30. alatti iskolai telephelyen szakmai elméleti és szakmai gyakorlati oktatás folyik.

„Magas színvonalú szakmai ismeretekre csak modern laboratóriumokban, a legkorszerűbb eszközökkel felszerelt műhelyekben lehet megtanítani a fiatalokat. A szakmai képzés iskoláinak olyan minőségűnek kell lennie, hogy valós alternatívát jelentsenek a pályaválasztó diákok számára. ... A „21. századi szakképző iskola” fejlesztési program eredményeként a diákok vonzó iskolaépületekben, jól felszerelt tanműhelyekben tanulhatnak. A fiatalok az életük szerves részét jelentő digitális környezetben tanulnak, amiben benne vannak az eszközök, a szupergyors WIFI, a digitális tananyag és az érintőképernyős tábla is.”<sup>3</sup> Ezen célok elérése érdekében dolgozta ki a kormány a SZAKKÉPZÉS 4.0 stratégiát, ami szakképzés és felnőttképzés rendszerszintű megújítását és tovább fejlesztését határozza meg.

### **Hunyadi utca:**

Az épület állagmegóvása folyamatos, tiszta, rendezett az épület. Az udvar szintén rendezett, jó állapotban van. Az udvaron egy kosárlabda pálya és egy kézilabda pálya is segíti a

---

<sup>3</sup> SZAKKÉPZÉS 4.0 – A szakképzés és felnőttképzés megújításának középtávú szakmapolitikai stratégiája, a szakképzési rendszer válasza a negyedik ipari forradalom kihívásaira 4., 45. o.  
<https://www.nive.hu/Downloads/Hirek/DL.php?f=szakkepzes-4.0.pdf> (2024. 04. 21.)

mindennapos testnevelés megszervezését. Ennek felújítása időszerű lenne, speciális sporteszközök elhelyezése a kadétképzést is segíthetné. A B épületben az egészségügyi és a szociális ágazat számára demonstrációs terem áll rendelkezésre, olyan felszereltséggel, ami szakmai vizsgák megtartására is alkalmassá teszi. A tornacsarnokot a délutáni, esti időszakban baráti társaságok és sportegyesületek folyamatosan igénybe veszik.

### **Erdész utcai telephely**

Kialakításra került egy új hálózati labor, nagy mennyiségű elektronikai hulladékot szállítottak el a tanév során. A tanulói számítógépek megfelelnek a kor követelményeinek, új interaktív kijelzők segítik az oktatást. A tanműhelyekben ebben az évben több átalakítás is történt, az egyszerűbb munkaszervezés átalakítása érdekében és az egykori Tungstram tanműhely eszközeinek elhelyezése miatt is.

### **Petőfi utcai telephely:**

A faipari, ruhaipari, fodrász és kozmetikai tanműhelyekben állapota többségében korszerű, jól felszerelt. A fodrász tanműhely elhelyezését hosszú távon meg kell oldani, az épület vizesedése miatt. A külső partnerek által elvárt digitális ismeretek fejlesztéséhez az informatikai eszközpark korszerűsítése és célszoftverek (CAD) beszerzése szükséges. A kerámiaműhely hasznosítására érdemes lenne megoldást találni, akár szakköri keretben vagy bérbeadással.

### **Vécsey utcai telephely:**

A telephelyen csak felnőtt festők gyakorlati képzése folyik, a kis létszám miatt a gyakorlatok alapozására megfelelő.

### **IKT eszközök**

Az oktatástechnológiai eszközök (interaktív táblák, projektorok) állapota és mennyisége nem kielégítő, hogy a tantermek megfeleljenek a XXI. század oktatási kihívásainak komoly fejlesztésre van szükség.

## **2.3. Tanulói adatok**

Az iskola tanulói létszáma a 2023/2024-es tanévben 1068 fő volt félévkor, 58 osztályba besorolva. Ebből 314 fő a szakmai oktatásban felnőttképzési jogviszonnyal résztvevők száma (22 osztályban). A tanulók 12 ágazatban 25 szakmát tanulhatnak.

A hátrányos helyzetű tanulók száma az elmúlt évekhez viszonyítva csökkenő tendenciát mutat. Négy évvel ezelőtt még 50 HH, 43 HHH tanuló volt, az elmúlt tanévben 36 HH és 36



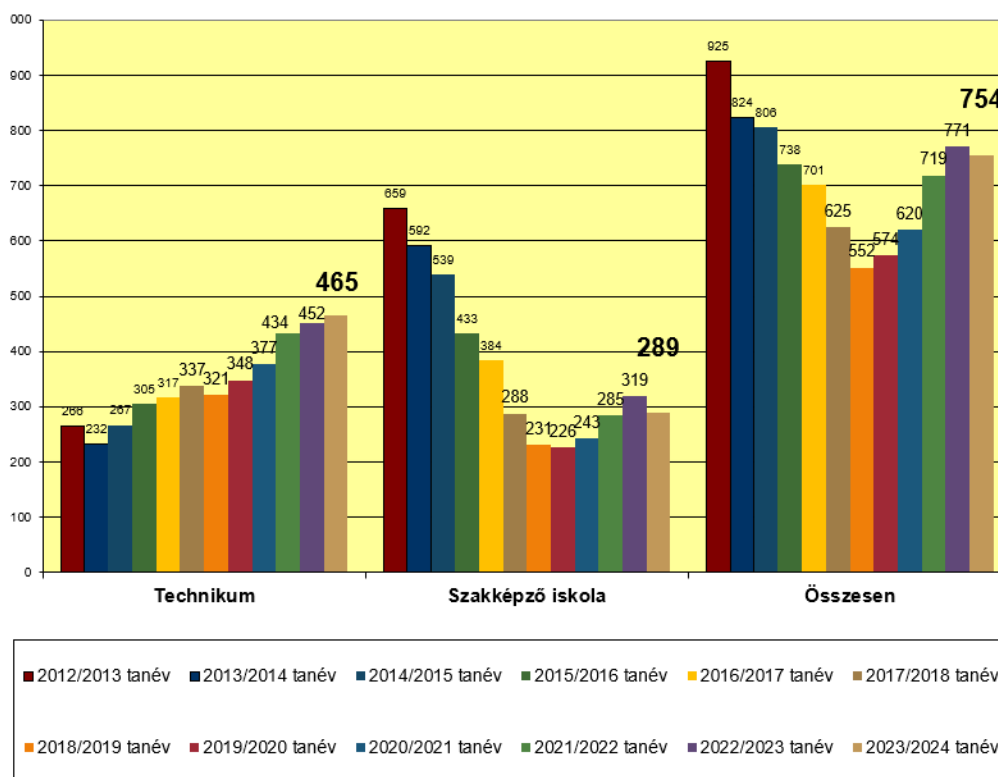
HHH<sup>4</sup>. Ebben a tanévben a hátrányos helyzetű tanulók száma 22-re, a halmozottan hátrányos helyzetű tanulók száma 24-re csökkent.

A nappali munkarend szerint tanuló diákok közül a sajátos nevelési igényű tanulók száma 82 fő, 39 beilleszkedési, tanulási, magatartási nehézséggel küzd. Az SNI és BTMN tanulók létszáma viszont csekély emelkedést mutat. Az ő fejlesztésüket 2 fő gyógypedagógus végzi. Az egyik kolleganő a Szivárvány EGYMI alkalmazottja.

A különleges bánásmódot igénylő tanulókra – természetesen ide kell sorolni a tehetséges tanulókat is - kiemelt figyelmet kell fordítani.

Iskolánk nappalis tanulóinak létszáma az elmúlt években folyamatosan emelkedett. Ebben a tanévben a szakképző iskolai létszám kissé visszaesett a tavalyi évhez képest, de még mindig magasabb, mint az azt megelőző tanévben volt. Ennek magyarázata lehet, hogy a mostani 10. évfolyamosok voltak, akik már az általános iskolát is többen kezdték az akkori törvényi változás miatt. Ez minden szinten magas osztálylétszámokat eredményezett.

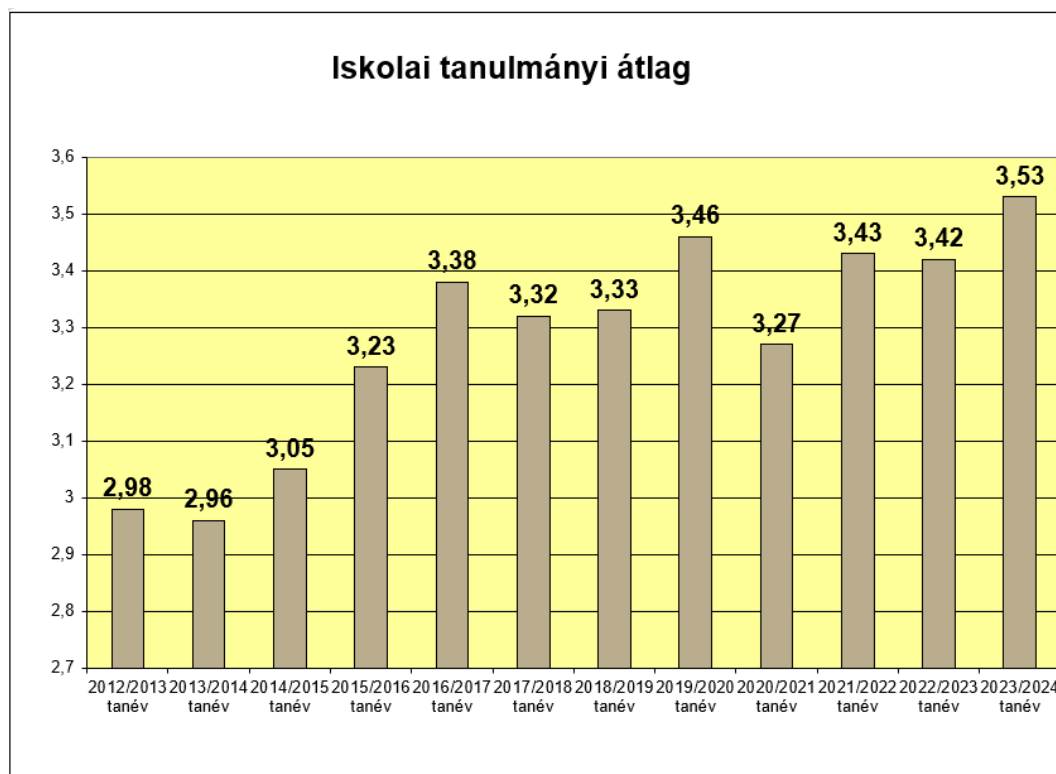
### Tanulólétszám - nappali oktatás



<sup>4</sup> 2013. évi XXVII. törvény a szociális és gyermekvédelmi tárgyú törvények Magyar Egyszerűsítési Programmal összefüggő módosításáról, valamint egyéb törvények módosításáról 67/A.§ (1)(2)

## 2.4. Iskolai tanulmányi átlagok

A tanulmányi átlagok kismértékű növekedést mutatnak az elmúlt években, viszont kissé jobban visszatekintve, jelentős növekedést láthatunk.



Az iskolákban folyó pedagógiai munka eredményességének vizsgálata egyrészt történhet az osztályzatokkal. Másrészt az iskolán kívüli világ, a munkaerőpiac által igényelt tudás, illetve a különböző élethelyzetek megvalósításához szükséges különböző képesség- és kompetencia-vizsgálatokkal. A két különböző szempont alkalmazásával eltérő eredményt kaphatunk az intézményi munka eredményességéről.

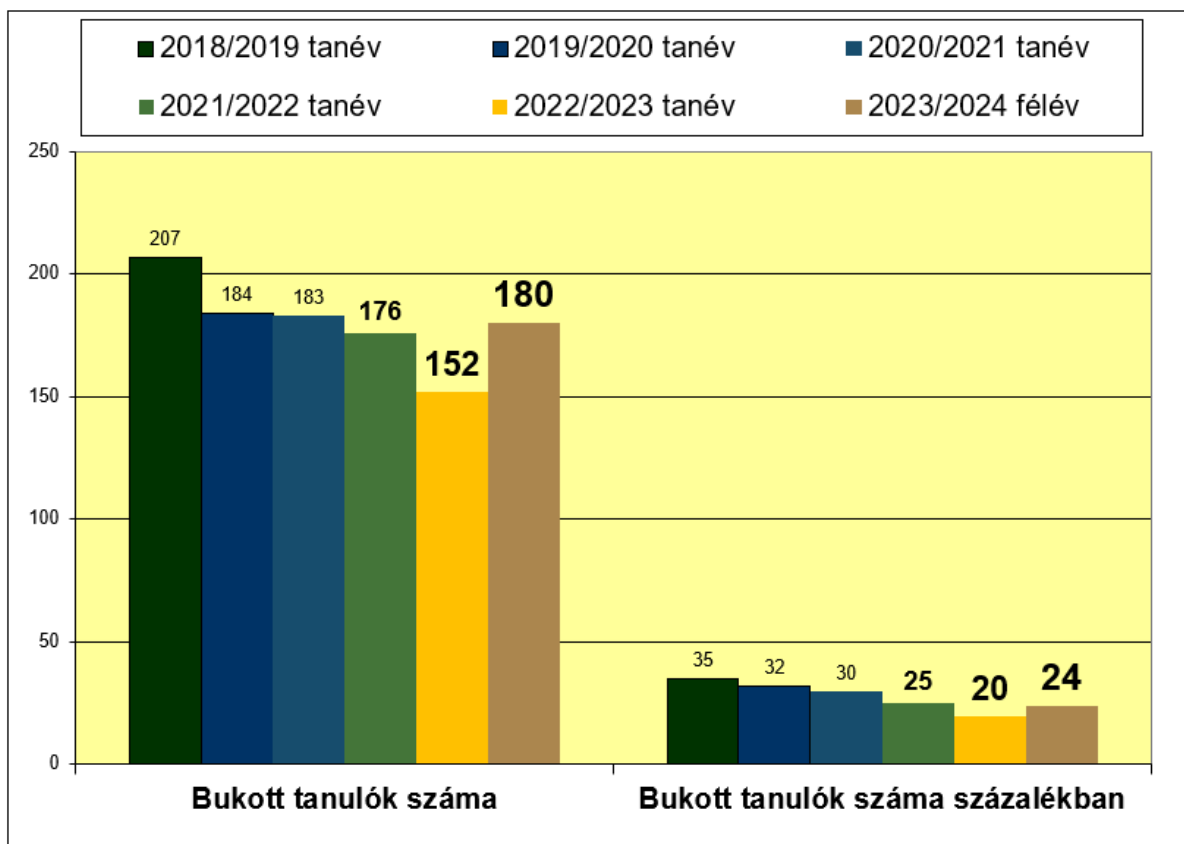
A tanulmányi átlag mellett még fontos mutató a bukások száma, vizsgaeredmények, a bemeneti mérés adatai és a tanulmányi, sport és szakmai versenyeken elért sikerek is.

### Bukások számának alakulása

A bukások száma az elmúlt években folyamatosan csökken. Ennek okai között kell megemlíteni, hogy növekedett a technikumba beiratkozott tanulók száma. Az utolsó oszlop félévi eredmény, ami várhatóan tanév végére csökkenni fog. A lemorzsolódás csökkentése érdekében, kiemelt módszertani és szakmai figyelmet kell kapni a veszélyeztetett tanulóknak. Különös figyelmet kell fordítani a sajátos nevelési igényű tanulók szakvéleményében foglaltakra. A tanév elején elvégzett 9. évfolyamon GINOP bemeneti mérésen nagyon sok tanuló gyengén teljesített, a félévi bukások száma ezen az évfolyamon volt a legmagasabb. A tavaszi mérések

eredményével összevetve lehet következtetéseket tenni a tanév munkájára vonatkozóan. A 2022/2023. tanévben a tavaszi mérési eredmények minden területen fejlődést mutattak.

A bukások számának csökkentése és a lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók eredményessége érdekében kiemelten fontos osztályszintű oktatói megbeszéléseket, eredményeket értékelő tanácskozásokat szervezni.



### Vizsga eredmények

A szakmai vizsgákon a tanulók eredményei jobbak, mint az iskolai tanulmányi átlag. Viszonylag kevés a sikertelen ágazati alapvizsga, szakmai vizsga.

Az érettségi vizsga átlag eredményei az elmúlt tanévekben a közepes átlag körül voltak.

### Versenyeredmények

Az elmúlt és a jelenlegi tanévekben is több szakmai, közismereti, kulturális és sporteredmény született nemzetközi, országos, regionális szinten is. Igazán kimagasló eredmény a szakmai versenyeken nem született.

## Kompetenciamérés eredményei<sup>5</sup>

Jelen pillanatban még nem áll rendelkezésre a 2023. évi kompetenciamérés eredménye, így csak a 2022-ben elvégzett mérés eredményeit lehet vizsgálni. Ezen eredményekből kiindulva fontos, hogy amint elérhetővé válnak az adatok, el kell végezni a részletes adatelemzést. Itt most csak az intézményi összefoglaló adatokat látjuk, de a részletes technikai és szakképző iskolai matematika és szövegértés eredményekből pontosabban lehet és kell is meghatározni a fejlesztendő területeket. A főbb eredmények alapján lehetőség nyílik az eredményeket egy adott évben megvizsgálni, de mindezek mellett lehetőség van arra is, hogy az eredményeket nyomon kövessük, és az alapján vonjunk le releváns következtetéseket. A kompetenciamérések eredményei segítenek az intézményeknek reális képet kapni a tanulók teljesítményéről, megismerhetik erősségeiket és gyenge pontjaikat a felmért tudásterületeken. Ez lehetővé teszi az oktatási módszerek és stratégiák célzott fejlesztését.

A feladatellátási hely eredménye az eddigi kompetenciamérésekben

Mérési terület	Évf.	Képzési forma	Átlageredmény (megbízhatósági tartomány)			
			OKM2022	OKM2021	OKM2019	OKM2018
Matematika	10.	Techn.	1560 (1536;1585)	1618 (1590;1647)	1592 (1555;1632)	1580 (1557;1605)
Matematika	10.	Szakképz.	1361 (1327;1404)	1457 (1396;1526)	1391 (1353;1441)	1469 (1438;1498)
Szövegértés	10.	Techn.	1537 (1510;1561)	1587 (1558;1614)	1574 (1540;1614)	1619 (1591;1652)
Szövegértés	10.	Szakképz.	1240 (1198;1276)	1474 (1427;1519)	1396 (1352;1441)	1468 (1435;1496)

- A feladatellátási hely 2022. évi eredménye az adott év eredményénél szignifikánsan magasabb
- A feladatellátási hely 2022. évi eredménye nem különbözik szignifikánsan az adott év eredményétől
- A feladatellátási hely 2022. évi eredménye az adott év eredményénél szignifikánsan gyengébb

### Átlageredmények

Mérési terület	Évfolyam	Képzési forma	Átlageredmény (megbízhatósági tartomány)					
			A feladatellátási helyen	Országos	Az első viszonyítási csoport		A második viszonyítási csoport	
					Neve	Eredménye	Neve	Eredménye
Matematika	10.	Techn.	1560 (1536;1585)	1646 (1645;1647)	Techn.	1609 (1608;1611)	Nagy techn.	1639 (1637;1641)
Matematika	10.	Szakképz.	1361 (1327;1404)	1646 (1645;1647)	Szakképz.	1410 (1408;1413)	Nagy szakképz.	1407 (1404;1410)
Szövegértés	10.	Techn.	1537 (1510;1561)	1600 (1598;1601)	Techn.	1560 (1558;1562)	Nagy techn.	1582 (1580;1585)
Szövegértés	10.	Szakképz.	1240 (1198;1276)	1600 (1598;1601)	Szakképz.	1357 (1354;1359)	Nagy szakképz.	1352 (1349;1355)





<sup>5</sup> <https://okm.kir.hu/fit2/Jelentes/JelentesLetoltes?parentId=9121&eljaras=15&tipus=6> (2024. 04. 17.)

Mindegyik képzési formában és mindkét mérési területen az intézmény eredménye szignifikánsan alacsonyabb az országos átlagnál. Különösen szembetűnő a különbség a szakképzési adatokban. Mindemellett az intézmény saját eredményei az elmúlt évek mérésihez képest is romlottak. Kisebb mértékű a visszaesés a technikai képzésben.

Az eredmények értelmezésének további szempontja, hogy összehasonlítjuk az iskola átlageredményeit a CSH-index alapján várható eredményekkel. „... a családi háttérnek van a legnagyobb jelentősége a tanuló teljesítményének tekintetében. Emellett az eredmények alapján elmondható, hogy a testvérek számának növekedése negatív összefüggésben van a tanulmányi eredménnyel. ... Az óvodában töltött évek száma változó esetben elmondható, hogy a változó egységnyi növekedése pozitív összefüggést mutat a tanulmányi eredményre, ám ez az összefüggés kisebb mértékű, mint a családi háttér esetében. ... A motivációnak egészen a 10. évfolyamig nem látjuk kiemelkedését, ám 10. évfolyam esetén a motiváció jelentősége standardizált esetben elsődlegessé válik.”<sup>6</sup>

A szakképzési osztályokban kevés szülői háttérkérdőív állt rendelkezésre, így nem került be értékelhető adat a jelentésbe. Ezt a tényezőt talán nehezebb befolyásolni, mint a tanulók teljesítményét, de meg kell találni a módját, hogy javítsuk ezt a mutatót. A technikai képzésben a szövegértés eredmény megfelel az elvártaknak, a matematika eredmény elmarad a várhatóhoz képest. A részletesebb adatokat is áttekintve megállapítható, hogy a két mérési terület között kicsi az eltérés. Tehát nagyon kevés hiányzik, hogy a matematika mérési területen történjen előrelépés. Növekedjen a hozzáadott pedagógiai érték, ha a tanulók teljesítménye nem kifejezetten jó, mégis jobb legyen, mint amire őket a családi háttér predesztinálná.

A feladatellátási hely eredménye a tanulók CSH-indexének tükrében

Mérési terület	Évfolyam	Képzési forma	A tényleges eredmény a várhatóhoz képest	
			Országos regresszió alapján	A megfelelő képzési forma/településtípus feladatellátási helyeire illesztett regresszió alapján
Matematika	10.	Techn.		
Matematika	10.	Szakképz.	-	-
Szövegértés	10.	Techn.		
Szövegértés	10.	Szakképz.	-	-

<sup>6</sup> A tanulmányi eredményességgel összefüggésbe hozható tényezők az országos kompetenciamérés adatai alapján Szerző: Ambrusné Magony Leonetta Petra MTA Könyvtárának Repoitória <https://real.mtak.hu/143552/> (2024. 04. 07.)

Az összefoglaló jelentésben a képességszintek alapján két táblázat mutatja meg a gyengébben teljesítő tanulók arányát. Alapszintnek azt a képességszintet nevezzük, amelynek elérése a tanulmányok további eredményes folytatásához, a lemorzsolódás elkerüléséhez szükséges. Minimumszintnek azt a képességszintet nevezzük, amelyet a 20/2012. (VIII. 31.) EMMI rendelet 80.§-ának alkalmazásakor figyelembe kell venni, 10 évfolyamon 3. képességszint.

A két táblázatban a feladatellátási hely adatait a megfelelő képzési típusba tartozó eredményekkel kell elsősorban összehasonlítani. Az alapszintet el nem érő tanulók aránya mindkét képzési típusban magasabb az átlagosnál, a legnagyobb a negatív irányú különbség a technikai képzésben a matematika területén. A minimumszint esetében a szakképzésben mutatott adatok, a szövegértésben kifejezetten gyengék. A technikai képzésben szövegértésben a minimumszintet el nem érők aránya kisebb az átlagnál, ami mindenképp pozitívként értékelendő.

Fenti adatok azt mutatják, hogy nemcsak a leggyengébb eredményeket elérő tanulók átlagos teljesítménye okozza a gyenge mérési eredményeket.

#### Az alapszintet el nem érő tanulók aránya

Mérési terület	Évfolyam	Képzési forma	Alapszint	Az alapszint alatt teljesítő tanulók aránya (%)		
				A feladatellátási helyen	Országosan	A megfelelő képzési típusban/településtípusban
Matematika	10.	Techn.	4. képességszint	56,6	35,8	41,0
Matematika	10.	Szakképz.	4. képességszint	88,2	35,8	83,9
Szövegértés	10.	Techn.	4. képességszint	37,3	30,0	33,6
Szövegértés	10.	Szakképz.	4. képességszint	88,2	30,0	79,8

#### A minimumszintet el nem érő tanulók aránya\*

Mérési terület	Évfolyam	Képzési forma	Minimumszint	A minimumszint alatt teljesítő tanulók aránya (%)		
				A feladatellátási helyen	Országosan	A megfelelő képzési típusban/településtípusban
Matematika	10.	Techn.	3. képességszint	19,3	18,1	17,6
Matematika	10.	Szakképz.	3. képességszint	73,5	18,1	58,1
Szövegértés	10.	Techn.	3. képességszint	7,2	13,5	11,4
Szövegértés	10.	Szakképz.	3. képességszint	79,4	13,5	50,8

\* Ez az arányszám a figyelembe vehető és nem a jelentésben szereplő tanulók létszámára vonatkozik. A 20/2012. (VIII. 31.) EMMI rendelet 80. §-a alapján vizsgált minimumszint matematika és szövegértés területen 6. évfolyamon a 2. képességszint, 8. és 10. évfolyam a 3. képességszint.

## 2.5.Képzések

Az iskolában a szakmajegyzékben meghatározott szakmára felkészítő szakmai oktatás és szakképesítésre felkészítő szakmai képzés folyik, ágazati alapoktatásban és szakirányú oktatásban 9. és 13. évfolyamon. 13. évfolyamon OKJ-s képzésekkel fejezik be a tanulmányaikat az érettségizett diákok. 2024/2025. tanévtől már csak a 2019. évi LXXX. szakképzési törvényben megtalálható képzések lesznek jelen a nappali oktatásban és a felnőttoktatásban egyaránt.

Műhelyiskola jelenleg 2 résszakképesítésben működik, textiltermék összeállító és festő szakmákban.

A technikumi képzésben bányászat és kohászat, egészségügy, épületgépészet, informatika és távközlés, rendészet és közszolgálat, szociális és szepszet ágazati képzés keretében képezzük a tanulókat. A 3 éves szakközépiskolai képzés 9-11. évfolyamon 8 ágazatban, 14 szakmában folyik.

A szakmával rendelkező tanulók 2 éves érettségire felkészítő képzése következő tanévtől csak a felnőttképzés keretében indul.

A felnőttek szakmai oktatása sikeres és eredményes. Nagy létszámban vesznek részt képzésben, jelenleg 22 osztályban folyik felnőttoktatás. A felnőttoktatás esetében a gyakorlati képzés megszervezése okozhat nehézséget, kivéve, ha egy vállalkozás a saját dolgozóját iskolázza be és helyben végezheti a gyakorlatát tanuló szerződéssel.

Az orientációs osztály olyan rugalmas tanulási lehetőséget kínál, amely segíti azokat a tanulókat, akik bizonytalanok a pályaválasztásban vagy kompetenciafejlesztésre van szükségük a szakmai oktatás megkezdése előtt. Az orientációs osztály egy olyan fontos lépés, amely elősegíti a sikeres szakmai pályafutást, különösen azoknak, akik még nem tudják pontosan, milyen irányban szeretnének elindulni. A következő tanévre 15 tanuló jelentkezett erre a képzési formára.

## 2.6.Külső kapcsolatok, partnerek

Az intézmény különböző szervezetekkel tart kapcsolatot, amelyek segítséget nyújtanak tervei, céljai megvalósításában, tanulók eredményeinek, munkájának minőségi javítása érdekében. Fontos a kapcsolatok megőrzése, az iskolai kapcsolatrendszer megerősítése, elmélyítése. Rendszeresen folytatni kell az igényfelmérést és az elégedettségvizsgálatokat a partnerek körében az intézményfejlesztés részeként.

A szakmai képzés hatékonyságának egyik feltétele, hogy a gyakorlati képzésben részt vegyenek a vállalatok. A gyakorlati képzés az iskolai tanműhelyek mellett a **duális**

**partnereknél**, külső gyakorlólhelyeken történik, a Nagykanizsai Kereskedelmi és Iparkamara és a Zala megyei Kereskedelmi és Iparkamara közreműködésével.

„Duális partnereink közé olyan üzemek és vállalkozások tartoznak, amelyeknél a szakmai oktatásban részt vevő diákok az általuk választott iparhoz/piachoz kötődő új technológiákat, trendeket és sztenderdeket ismerhetnek meg, szem előtt tartva a XXI. századi gazdasági változásokat. ... A duális partnernél lehetőség nyílik az iskolákban megszerzett ágazati alaptudással duális szakirányú oktatásban részt venni, ahol a diákok a programtervben meghatározott szakmai ismereteket sajátítják el. A képzés konkrét termelési és szolgáltatási helyszíneken zajlik, amely által korszerű gyakorlati tudás szerezhető meg.”<sup>7</sup>

„A szakképzési munkaszerződéssel a tanuló, illetve a képzésben részt vevő személy és a duális képzőhely között munkaviszony jön létre. A szakképzési munkaszerződéssel a tanuló, illetve a képzésben részt vevő személy elfogadja a szakirányú oktatásban való részvétel feltételeit és kötelezettséget vállal a duális képzőhely irányítása szerint a szakirányú oktatásban való részvételre, a duális képzőhely pedig vállalja a tanuló, illetve a képzésben részt vevő személy szakirányú oktatásban való foglalkoztatását és oktatását, továbbá kötelezettséget vállal a tanuló, illetve a képzésben részt vevő személy számára az e törvényben meghatározott juttatások nyújtására.”<sup>8</sup>

A duális képzésben nem vesznek részt a vállalkozások megfelelő számban. A vállalkozások több ágazatban - faipar, ruhaipar – specializálódnak, így a duális képzés nem tudja betölteni funkcióját, bizonyos ismereteket nem tudnak megtanítani a tanulóknak. Más ágazatokban nem lehet elhelyezni a tanulókat külső partnernél. Az Ágazati Képzőközpont segíti a duális képzési koncepció működtetését olyan ágazatokban és szakterületeken is, ahol ez a korábbi struktúrában nehézségekbe ütközött.

Az intézmény duális partnereinek listája megtekinthető az intézmény honlapján, az alábbi hivatkozáson: <https://www.zsvszi.hu/kepzesek/dualis>.

Az iskolai nevelés egyik színtere a **diákönkormányzat**. Ez a szervezet alkalmas arra, hogy megtanítsa a diákoknak a közéleti szerepvállalást, kialakíthatja felelősségtudatukat és véleményük kinyilvánításának demokratikus formáit. Az iskolai közéletben fontos szerepet töltenek be a megrendezésre kerülő diák közgyűlések, a DÖK tevékeny közreműködése az iskola hagyományos programjain, rendezvényein.

---

<sup>7</sup> <https://www.zsvszi.hu/kepzesek/dualis> (2024. 04. 02.)

<sup>8</sup> 2019. évi LXXX. törvény a szakképzésről 83.§ (1)



Az iskola egyik legfontosabb partnere a **szülői közösség**. Az intézmény a szülőkkel a munkatervben meghatározott időpontokban szülői értekezleteken és fogadóórákon biztosítja a rendszeres személyes találkozás lehetőségét.

A szakmai munka tartalmi kérdéseiben rendszeres kapcsolat alakult ki Nagykanizsai Szakképzési Centrummal, mint fenntartóval.

Kiemelten fontos partnerek a város és városkörnyék általános iskolái. A beiskolázás sikerességét alapvetően meghatározza az intézményekkel történő rendszeres kapcsolattartás.

Nagyon fontos szerepet játszik az intézmény működésében a **ZsigmondYÁK Alapítvány**, ami az alapító okiratba foglalt céloknak megfelelően működik, a gyermekrendezvények, hátrányos helyzetű tanulók támogatásában vállal szerepet. A pályázati lehetőségek kihasználása, olyan finanszírozási lehetőségeket nyújt, amelyet az alapítvány tud igénybe venni, amelyre más forrás nem áll rendelkezésre.

## 2.7. Pályázatok

Sikeres pályázatok lehetővé teszik az intézmény számára, hogy hozzáférjen kiegészítő pénzügyi forrásokhoz. Ezek a források segíthetnek új eszközök vagy oktatási anyagok beszerzésében, lehetővé teszik az intézmény számára, hogy fejlessze és modernizálja infrastruktúráját. A sikeres pályázatokon való részvétel növeli az intézmény versenyképességét. Az olyan projektek, amelyeket sikeresen finanszíroznak, hozzájárulnak az intézmény vonzerejéhez és jó hírnevéhez a diákok, a szülők és a leendő munkáltatók szemében. A pályázatok lehetőséget teremtenek az innovációra és a kreativitásra. Az intézmények újító projektekkal és programokkal állhatnak elő, amelyek javítják a diákok oktatási élményét és felkészítik őket a jövő kihívásaira. A sikeres pályázatok során az intézmények kapcsolatokat építhetnek más intézményekkel, vállalatokkal, civil szervezetekkel és más szereplőkkel. Ez lehetőséget teremt a tudáscsere, a közös projektek és a hosszú távú partnerségek kialakítására.

Összességében tehát az intézmények számára a sikeres pályázatokon való részvétel nemcsak pénzügyi előnyöket hoz, hanem hozzájárul az oktatás minőségéhez, a fejlődéshez és a hosszú távú fenntarthatósághoz is.

## 2.8. Gazdálkodás

A Nagykanizsai SZC, mint fenntartó a költségvetési szervekre vonatkozó törvények szerint önállóan gazdálkodik. Az intézmény a gazdálkodását a jogszabályokban előírtaknak és a költségvetésben meghatározottaknak megfelelően, a fenntartó utasításainak és a belső szabályzatok eljárásrendje szerint végzi.

### 3. Helyzetelemzésen alapuló vezetői program

„Félig sem olyan fontos az, amit tanítunk gyermekeinknek, mint az, hogyan tanítjuk. Amit az iskolában tanultunk, annak legnagyobb részét elfelejtjük, de a hatás, melyet egy jó iskolarendszer szellemi tehetségeinkre gyakorol, megmarad.” (Eötvös József)

#### 3.1. Szervezeti kultúra

Az oktatói testülettel, a pedagógiai munkát közvetlenül vagy közvetve segítő alkalmazottakkal való együttműködés terén az alábbi tevékenységeket tartom fontosnak.

A munkavállalók eltérő kompetenciával és eszköztárral, szakértelemmel rendelkeznek, melyek kulcsfontosságúak a feladataik minőségi ellátásában. A feladatvégzés minőségét, sikerességét azonban legalább olyan mértékben befolyásolják a személyközi, **interperszonális készségeink**, mint a **szakmai tapasztalatunk**. A szervezet sikere az **együttműködésben** gyökerezik. Ahhoz, hogy együtt tudjunk működni, ismernünk kell saját magunkat, határainkat, értékeinket és az intézményét is. Különböző döntési folyamatokban, mikor szakmai nézőpontokat vetünk össze, lényeges, hogy a különböző szempontok képviselői mennyire képesek saját érdekeiket érvényesíteni, megvalósítani javaslataikat, elfogadtatni meglátásaikat. Mindezen készségek rendkívüli mértékben **meghatározzák a munkahelyi légkört, kultúrát**.

Optimálisan alkalmazva az **interperszonális, szociális készségeket**, melyeket mindennapjaink során, emberi kapcsolatainkban alkalmazunk, - amikor meghallgatjuk a másikat, kommunikálunk, tárgyalunk, érvelünk, prezentálunk, konfliktust rendezünk, problémákat oldunk meg - hatékonyabb lehet a szervezeti és a személyek közötti kommunikáció, minimalizálhatjuk a félreértések és pontatlanságok számát, jobb munkahelyi légkört teremthetünk.<sup>9</sup>

Az intézményen túl a vezetőnek saját magát is **menedzselnie** kell. Hogy tudna másokat irányítani, ha nincs tisztában saját erősségeivel, gyengeségeivel, elveivel, ha nem tudja kezelni a mindennapok során keletkező stresszt, ha gondjai vannak az időbeosztással, ha saját céljait sem tudja elérni, akkor mégis miként lesz sikeres csapatszinten, egy csomó emberrel, hogy fogja megvalósítani a szervezeti célokat?

Fontos a **bizalom** kialakítása, mindkét irányban. Ha mindenki tudja a dolgát, a kollégák sajátjuknak érzik a feladatokat, problémákat és azokat legjobb tudásuk szerint fogják megoldani. Ha valami bekerül a fogaskerek közé, a vezetőnek be kell avatkozni, s helyre kell állítani a bizalmi viszonyt. Természetesen a kollégának is tudnia kell, hogy az adott intézkedés

---

<sup>9</sup> Imre Sándor: Szakmai pedagógusképzés sorozat 17. kötet [https://www.mpt.bme.hu/LETOLT/BME\\_MPT-0902-A\\_pedagogia\\_alapjai\\_szakmai\\_pedagogusjelolteknek\\_I-230419.pdf](https://www.mpt.bme.hu/LETOLT/BME_MPT-0902-A_pedagogia_alapjai_szakmai_pedagogusjelolteknek_I-230419.pdf) (2024. 04. 17.)

nem a személye ellen szól, hanem a hatékony, eredményes munkavégzést szolgálja. Így a bizalom helyre billen.

A Szakmai Program rögzíti az oktatás pedagógiai alapelveit, értékeit, céljait, feladatait, eszközeit, eljárásait és a nevelés célrendszerét. Ahhoz, hogy az ebben megfogalmazott elvárásokhoz minél közelebb jussunk, meg kell határozni egy célt, **jövőképet**, melyet középtávon elérhetünk. Ahhoz, hogy a vezetővel együtt a nevelőtestület is végigmenjen egy úton, elengedhetetlen egy elképzelés arról, hogy hova akarunk eljutni. Az alkotó embernek a mindennapok tapasztalásában szüksége van rá, hogy valamilyen fejlődés, előrelépés, javulás történjen, legyenek előremutató ötletek, amelyek megvalósítása leköti az alkotó energiát. A közös gondolkodás, az együtt elképzelt kedvező irány, a többség által elfogadott jövőkép irányítúként jelöli ki a kigondolt elképzelés felé vezető utat, így az emberek többre lesznek képesek, mint amit feltételeztek.

A vezetői munka eredményességét mutatja, mennyire valósulnak meg a kitűzött célok. Ezért szükség van az **események követésére**, rendszeres kontrollra. A megteendő út során minőségi **viészajelzéseket** kell adni, hogy tartósan a célok felé tudjunk haladni.

A jó munkamegosztáshoz elengedhetetlen a **tiszta keretek** lefektetése, mindenkinek tisztában kell lennie a saját feladatával, természetesen nem egy állandó rendszerről van szó. Folyamatosan karban kell tartani. A karbantartásra a kommunikációs alkalmakat kell használni, amikor meg kell határozni a felelős személyeket, területeket, mik azok, amiket saját maga eldönthet valaki, amikről tájékoztatni kell a felettesét, melyek azok az esetek, amelyekben másokkal közösen kell dönteni.

Az embereknek igényük van arra is, hogy lehetőséget kapjanak elmondani saját véleményüket, amikor ők vannak a középpontban. Lehetőséget kell adni a pedagógusoknak a **négy-szemközti megbeszélésekre** az elmúlt időszakban nyújtott teljesítményről, hogy mit sikerült megvalósítani, a fejlődési lehetőségekről, elképzelésekről, a szervezetben elfoglalt pozícióról. Mit folytassunk ugyanígy, mit változtassunk meg? Az **információcserének** kétirányúnak kell lenni.

A megbeszéléseken kialakított közös álláspont, de legalább a vélemények meghallgatása után hozott döntésekkel az emberek jobban tudnak azonosulni, jobban elfogadják. A döntések előkészítésében a szakmai munkaközösség véleményét, javaslatát figyelembe kell venni, a munkaközösség vezetője kiemelt kapcsolódási pont. Ismerniük kell a **döntés** mögötti információkat. Az intézmény feladatainak sokrétűsége miatt a tágabb intézményvezetés, igazgatóhelyettesek, gyakorlati oktatásvezetők tekintetében kiemelten fontos a feladatok megosztása.

A vezetőnek szükséges ismernie az erősségeit, hiszen ezekben tud legeredményesebb lenni. De szükséges ismernie azokat a képességeit is, amelyeket fejlesztenie kell, amelyekre a vezetői munkájához szüksége van. Minden olyan dologra időt kell szakítani, ami fontos a vezetői munkájában, mint például a személyes jövőképe, értékei, szerepei. A jó **időgazdálkodás** indikátora, hogy a megfogalmazott célok megvalósulnak és hogy az élet egyik területe nem zsákmányolja ki a másikat.<sup>10</sup>

### 3.2. Oktató-nevelő munka

Az intézmény alapvető feladatait a működést szabályozó dokumentumok – Alapító Okirat, Szakmai Program, Szervezeti és Működési Szabályzat, Házirend stb. - tartalmazzák. Az alábbiakban gondolatokat, szakmai prioritásokat kívánok felvillantani az oktató nevelő munka kapcsán.

Szakmai nézeteim, pedagógiai hitvallásom bemutatása során saját tanulásomat is meg kell említenem. Miért? Mert a mai pedagógiai kihívásoknak csak az a pedagógus tud megfelelni, aki képes a gyorsan változó feltételekhez alkalmazkodni, követni tudja a technikai-technológiai változásokat, képes a mai környezetben nevelkedett tanulók fejlesztését igénylő új módszerek elsajátítására. Az intézményi nevelés legfontosabb feladata, hogy felkészítse a gyermekeket, tanítványokat az **egész életen át tartó tanulásra**. Ezt csak az a pedagógus tudja elérni, aki maga is folyamatosan fejleszti tudását. Pedagógiai feladataink között nagyon fontos az **információáradatból történő választás** képességének fejlesztése, az információs társadalom is szükségessé teszi az információk közötti eligazodást segítő pedagógiai fejlesztő funkciókat.

Kiemelt feladatunk az is, hogy a digitális kommunikáció korában minden gyerek birtokába jusson azoknak a készségeknek és ismereteknek, amelyekkel az **IKT-eszközöket** használni tudja, és ezzel segítse megvalósítani az egész életet átfogó tanulás egyéni útját. Korunk kihívásai a nyelvtudás fontossága, információs technológia térhódítása, internet jelentősége további fejlesztésekre kell, hogy ösztönözze az intézményt. Kiemelt feladatunk, hogy tanulóinkkal megismertessük a modern IKT eszközöket és ezek alkalmazását, valamennyi tantárgy részévé kell válnia az IKT eszközök alkalmazásának.

---

<sup>10</sup> <http://tudatosvezetes.blogspot.hu/> Cservenyák Tamás (2013.): Ettől lesztek jó vezetők, Béláim! (2024. 04. 02.)

Napjainkban felgyorsult a felhőalapú megoldások, mesterséges intelligencia, automatizáció fejlődése. Az idegen nyelvek ismerete nagyon fontos, a matematika vagy történelem ismerete is jól hasznosítható, de **informatikai és technológiai ismeretek** nélkül semmilyen területen nem boldogul a jövő munkavállalója. Az iskolák, az oktatási rendszerek lassan, de illeszkedni fognak ebbe a folyamatba, nehezen tudják követni az egyre gyorsuló fejlődést. Az MI fejlődése lehetőségeket kínál a tanítás és tanulás terén, például személyre szabott tanulás, értékelés és támogatás révén.

Az **ICDL** egy olyan nemzetközileg elfogadott mérce, amely pontosan tükrözi a digitális műveltséget – és rugalmasságát, hasznosságát egyre többen értékelik. Több egyetem intézményi többletpontokat ad az ICDL bizonyítványokért, akár 75 pontot is. Az ICDL-bizonyítványok – mint a digitális tudás nemzetközileg egységes tanúsítványai – ilyen irányú és fokú elismeréséhez több egyetem csatlakozott. A felsőfokon továbbtanulni kívánó diákok számára nagyszerű lehetőség az ICDL bizonyítvánnyal megszerzett többletpont.<sup>11</sup> A Nagykanizsai Szakképzési Centrum akkreditált ICDL vizsgaközpont, vagyis helyben megszervezhető a vizsga a továbbtanuló, informatika után érdeklődő tanulóknak.

Fontosnak tartom a **kulcskompetenciák** fejlesztését, kiemelten a mért kompetenciákat. Gondolok itt a májusi kompetenciamérések során vizsgált szövegértési, matematikai-logikai kompetenciákra, melyek egyfajta minősítést jelentenek az intézmény vonatkozásában, a hozzáadott pedagógia érték megítélésében. Ezen kompetenciák fejlesztése is minden pedagógus feladata, nem csak a magyar, matematika tanár munkája befolyásolja az eredményeket. A gyerekek tudásuk kisebb részét szerzik az iskolában, különösen igaz ez a megállapítás az **alfa generáció** tagjaira, akik épp ezekben az években kopogtatnak a középiskola ajtaján. Ha így van, akkor nem az adatok átadásán és számonkérésén kell a hangsúlynak lennie, hanem jó módszereken, amelyek készséggé, képességgé válva használhatók lesznek később.

A diákok kompetenciáinak fejlesztése számos okból kiemelkedően fontos a tanulók számára és az oktatási rendszer egészére nézve. S nem csak önmagáért a mérési eredmények megfeleléséért. A kompetenciák segítenek a diákoknak felkészülni a munkaerőpiacra és a jövő kihívásaira, segítenek a globális kihívások kezelésében. Azok a diákok, akik megtanulnak hatékonyan problémákat megoldani, jobban boldogulnak a valóságban. Az oktatók és az iskola elkötelezettsége a diákok kompetenciáinak fejlesztése iránt növeli az oktatás hatékonyságát.

---

<sup>11</sup><https://njszt.hu/hu/news/2024-02-12/tobb-egyetem-pluszpontot-ad-felvetelizoknek-az-icdl-bizonyitvanyert> (2024. 04. 17.)

Az **idegennyelv-tudás** lehetővé teszi a fiatalok számára, hogy jobb munkalehetőségeket találjanak, magasabb fizetést kapjanak és rugalmasabban mozogjanak a világ különböző részein. Lehetővé teszi, hogy más kultúrákat és népeket jobban megértsenek a diákok. Ez segít az empátia fejlesztésében és a világ sokszínűségének jobb felfogásában. Az idegen nyelv tanulása fejleszti a memóriát, a koncentrációt és a kognitív képességeket. A modern nyelvtanítás tantárgy-pedagógiája szerint nem a nyelv megtanítása a cél, hanem a nyelven, mint eszközön keresztül az információk átadása. A nyelv tanításával kultúrát is közvetítünk. A vizsgára való felkészülés kiválóan illeszkedik az iskolai oktatás keretei közé, és annak a célkitűzésünknek is megfelel, hogy a gyerekeket elsősorban a hétköznapi kommunikációs helyzetekre, a szituációfüggő nyelvhasználatra készítsük fel. Az Erasmus program is hozzájárul a sikeres nyelvtanuláshoz, segítik a szociális képességek elsajátítását a diákjainknak. Az intézmény **LanguageCert nyelvvizsga központ**, ez is lehetőséget teremt arra, hogy a tanulók nyelvvizsgával távozzanak az intézményből. Megítélésem és elvárásaim alapján úgy gondolom, hogy a szorgalmas, elhivatott tanulók esetében a középfokú nyelvvizsga elérhetővé válhat számukra.

A **tehetség gondozás** rendkívül fontos a fiatalok fejlődése és jövőbeli sikeressége szempontjából. Legyen szó művészetről, sportról, matematikáról vagy szakmai területről, a tehetségek felismerése és fejlesztése hozzájárul a teljesítmény növeléséhez. A verseny lehetőséget ad a tehetséges diákoknak, hogy kihívásokkal találkozzanak és fejlesszék képességeiket, hogy mélyebben belemerüljenek egy adott terület megismerésébe. A versenyzés motiválja őket a jobb teljesítményre és a folyamatos fejlődésre, segít nekik fejleszteni a stresszkezelési képességeiket. A versenyeken elért eredmények megerősítik a tehetséges diákok kitartását. A különös bánásmódú tanulók közé tartozó tehetségeknek lehetőséget kell nyújtani, hogy versenyeken is megmérettessék magukat, s ehhez szükséges a pedagógus támogató attitűdje.

Fontos a már meglévő kapcsolatok elmélyítése és rendszeressé tétele a **felsőoktatási intézményekkel**, amellyel egyre több tanulónak nyithatunk utat a felsőfokú képzések felé. Lehetőséget kell nyújtani az intézmény tanulóinak az emelt szintű érettségire történő felkészülésre. Szintén a felsőfokú szakirányú továbbtanulást segítheti az **okleveles technikusképzés**, amit azok a technikumok indíthatnak, amelyek a miniszter erre irányuló engedélyével rendelkeznek. A program a technikum és egy felsőoktatási intézmény – valamint a duális partner vállalat(ok) – együttműködésén alapszik. A képzésbe beépített többlet ismeretanyag elsődlegesen felsőfokú alapozó ismeretek elsajátítására irányul, azoknak a jó tanulmányi eredménnyel rendelkező

tanulóknak, akik tudatosan szeretnék építeni jövőjüket. Ezzel a képzési formával jelentős előnyt szerezhetnek a felsőoktatási felvételin.<sup>12</sup>

A **szakmai versenyek** a részt vevő tehetséges tanulók számára a megmérettetés és a kiemelkedő eredmények elérési lehetőségének biztosítása, mely lehetőséget nyújt a fiataloknak, hogy megmutassák tehetségüket és szakmai tudásukat, hogy még jobban elmélyüljenek a választott szakmájukban. Ezért a szakmai versenyekre való felkészítést prioritásként kell kezelni.

Az iskolai **lemorzsolódás** csökkentése kritikus fontosságú, és számos okból kiemelkedően fontos. A korai iskolaelhagyás nemcsak az egyénekre, hanem az egész társadalomra is hatással van. Az iskolai lemorzsolódás tendenciája gyakran generációról generációra öröklődik. Ha csökkentjük a lemorzsolódást, hosszú távon pozitív hatást gyakorolhatunk a jövő generációkra is. Ezért fontos, hogy minden erőfeszítést megtegyünk annak érdekében, hogy minél több diák sikeresen befejezze az iskolát. A felzárkóztatást kiemelt feladatként kell kezelni, különös tekintettel a 9.-10. évfolyamos tanulók fejlesztésére, a hátrányaik csökkentésére.

A diákok egy része súlyos kompetenciahiányokkal érkezik az általános iskolából, ami miatt nem jut versenyképes tudás birtokába. A lemorzsolódással veszélyeztetett tanulók közül többen nem tudnak és nem is akarnak teljesíteni a klasszikus iskolai tanulási környezetben, de jó kezűgyességgel rendelkezhetnek. Számukra legalább egy munkaerőpiacon használható részszakképesítést kell nyújtani, a **műhelyiskola** ezeknek a fiataloknak jelent megoldást.<sup>13</sup>

A **Kadét Program** olyan kezdeményezés, amely a hazafias és honvédelmi nevelésre fókuszál. Célja, hogy tudatosítsa a haza szeretetének és a haza védelmének fontosságát, valamint hozzájáruljon a fiatalok felelős állampolgárrá neveléséhez. A diákok, vagyis a honvéd kadétok, honvédelmi alapismereteket tanulnak. Ez magában foglalja a magyar állampolgárok honvédelmi feladatainak megértését és azt, hogy mit tesz a Magyar Honvédség a haza védelméért. Emellett olyan hasznos tudásra is szert tesznek, mint az elsősegélynyújtás, a terepen való tájékozódás, a táborozási ismeretek és az önvédelem. A kadétok HKP I. szinten közismereti képzésen vesznek részt, ahol megismerkednek a honvédelmi alapismeretekkel. A gyakorlatok során pedig a katonai élet sajátosságairól tanulnak, beleértve a lövészséget, a rádió- és jelkommunikáció alapjait, valamint a hadisírok gondozását.<sup>14</sup>

---

<sup>12</sup> <https://ikk.hu/p/okleveles-technikuskepzes> (2024. 05. 01.)

<sup>13</sup> SZAKKÉPZÉS 4.0 – A szakképzés és felnőttképzés megújításának középtávú szakmapolitikai stratégiája, a szakképzési rendszer válasza a negyedik ipari forradalom kihívásaira <https://www.nive.hu/Downloads/Hirek/DL.php?f=szakkepzes-4.0.pdf> (2024. 04. 21.)

<sup>14</sup> <https://kadetprogram.hu> (2024. 04. 17.)

A közös programok, versenyek, bemutatók lehetőséget biztosítanak az egyéni, csoport-szintű megmérettetésekre, a közösségi tevékenységekre, a csoportos és az egyéni élményszint fokozására is, miközben előtérbe kerül a kezdeményezőképeség és a vállalkozói, továbbá a szociális és állampolgári kompetenciák érvényesülése, az anyanyelvi kommunikáció, a digitális ismeretek élettérbe helyezése, a hatékony-önálló tanulás megtapasztalásával. A kadétek személyiségének fejlesztése alapvető funkciója a szabadidős élményelemeknek, ennek érdekében az önbizalom, a kezdeményezőképeség a reális önismeret, a kompromisszum, valamint a segítő-készségek, a tolerancia emellett a szolidaritás személyiségjegyeket igyekszik előtérbe helyezni, azaz rámutatni a reális életút megtervezésére, a helyes pályaválasztásra.<sup>15</sup>

„Abban, alighanem egyetértünk, hogy a tanári munka értelmezésében, a tanárképzés és a tanár-továbbképzés funkcióinak megítélésében eldöntetlen a **tanári személyiség** és a mester-ségbeli tudás primátusa. Csak az látszik egyértelműen, hogy a kettő együttesen határozhatja meg a tanár szemléletmódját és gyakorlatát, tanári filozófiáját és tevékenységét.”<sup>16</sup>

A pedagógus nézetei három forrásból származhatnak:

- előzetes iskolai élmények, személyes élettapasztalat,
- képzés során szerzett elméleti tudás,
- saját tanítási gyakorlat.<sup>17</sup>

Azok közé a pedagógusok közé sorolom magam, akik nagyon fontosnak tartják a **pedagógus személyiségét**. Tudom, vannak olyan kutatási eredmények, melyek szerint sokkal inkább az oktatás módszerétől függ, hogy a diákok mennyire képesek elsajátítani a tananyagot. Számomra fontosak a nevelési értékek, a nevelési célok, s ezek milyen emberképben öltenek testet. Természetesen a nevelési célunk tárgyát, a gyermek személyiségét is meg kell ismernünk. A személyiség fejlesztése nem szorulhat háttérbe a pedagógiai munka során. S ebből a szempontból mindenképpen fontos a pedagógus személyisége a direkt nevelés során, amikor mintákat mutatunk.

A **nevelési értékek** közül fontosak az örök emberi értékek, mint a becsületesség, őszinteség, tisztesség, tolerancia. A tudomány gyors fejlődése mellett a pedagógiai gyakorlatnak korszerű, felhasználható tudást kell biztosítania. Úgy vélem a megtanítandó tartalomnál fontosabb a tanulás képessége, a meggyőződésből végzett tanulás. Egyik legfontosabb pedagógiai

---

<sup>15</sup> <https://www.honvedsuli.com/iskolaknak/> (2024. 04. 17.)

<sup>16</sup> Bárdossy Ildikó - Dudás Margit - Pethőné Nagy Csilla - Priskinné Rizner Erika: *A kritikai gondolkodás fejlesztése* Pécsi Tudományegyetem Pécs – Budapest 2002. 43. p.

<sup>17</sup> Lenkovics Ildikó: *A tanítás tanulása* [http://www.nyf.hu/pkk/sites/www.nyf.hu.pkk/files/tanarkepzo\\_anyagok/tanari\\_mesterkepzes/osszef\\_szakm\\_gyak/02\\_a\\_tanitas\\_tanulasa.pdf](http://www.nyf.hu/pkk/sites/www.nyf.hu.pkk/files/tanarkepzo_anyagok/tanari_mesterkepzes/osszef_szakm_gyak/02_a_tanitas_tanulasa.pdf) (2024.04.02.)



feladatunk a **tanulás tanítása**, az önálló információszerzés, mely szükséges az élethosszig tartó tanuláshoz, esetleges pályamódosításhoz.

A nevelési-oktatási folyamat során fontosnak tartom a **szokások**, szokásrendszerek kialakítását. A tanulókkal szemben támasztott követelmények, elvárások tudatosítását. Fontos megtalálni az arányokat, a követelmény ne legyen se túl alacsony, se túl magas. A megfelelő követelményszint eléréséhez szükséges a gyakorlás, feladathelyzet teremtése, melyet folyamatosan kontrollálunk, megerősítünk. A rendszeres **ellenőrzés** hatására a tanuló tudja, hogy „ott vagyok”. Minél gyakrabban kell élnünk az értékelés személyiségfejlesztő hatásával, a visszacsatolások során a tanuló önismerete fejlődik, reális énképe alakul ki, tájékoztatja a pedagógust munkája eredményéről, a tanulót az elért teljesítményéről. Dominánsnak kell lenni a **fejlesztő értékelésnek**.

A **MIR** (Minőségirányítási rendszer) önértékelési folyamatának egyik fontos megállapítása, hogy a duális és iskolai oktatás értékelési rendszere nincs összhangban. A duális partnerekkel együttműködve közelíteni kell a külső partnereknél és az iskolában adott értékelések elvárásait.

A tanítás gyakorlata során előbbre kell lépni a kooperatív technikák alkalmazása terén, nagyobb figyelmet kell fordítani az adaptív oktatásra, a tanulók egyéni sajátosságaira tekintettel megszervezni a differenciált oktatást, szélesíteni kell a tanulásra vonatkozó elméletek, **módszertani eljárások** repertoárját. Reflektíven kell viszonyulni saját tevékenységeinkhez, döntéseinkhez, ezzel szakmai hozzáértésünket, önmagunkat fejleszteni, eredményesebbé tenni pedagógiai munkánkat.

Kiemelném a modern pedagógiai ismeretek elterjesztését, a pedagógusok továbbképzését, különös tekintettel az **adaptív oktatást**, a különböző képességű tanulók együttneveléséhez szükséges pedagógus kompetenciákat, az IKT eszközök mindennapi gyakorlatban történő alkalmazását. Ugyanis a pedagógus elkötelezettségével, a változó kor követelményeihez való alkalmazkodásával, folyamatos továbbképzéssel növelni tudja tanítványai eredményességét.

Fontosnak tartom az órai keretek közt megvalósuló egyéni tanulási szintekhez mért tananyagrendszer kialakítását, a kooperatív tanulási technikák, projektmódszer alkalmazását. Az **új tanulásszervezési eljárásokra** azért van szükség, hogy a diákok ne csak egymástól elszigetelten tudjanak tanulni, dolgozni, hanem megtanulják a csoportban való munkálkodást, az egymáshoz való alkalmazkodást, a munkamegosztást. Olyan szociális képességek birtokába kerüljenek, amelyek segítik őket az új környezetbe való beilleszkedésben, felkészíti őket arra, hogy életük során akár többször is képesek legyenek szakmát váltani, alkalmazkodni a változó társadalmi, gazdasági, környezethez.

Az intézmény Szakmai programjának részeként megjelenő egészség és környezeti nevelési program megfogalmazza az egészséges életmód és a környezeti nevelés tartalmát. Az egészséges életmódhoz hozzátartozik az is, hogy a felnövekvő nemzedék belássa, hogy az életminőség javulását a környezetünk megóvásával érhetjük el. Az egészséges ember kultúrájához hozzátartozik a tiszta környezet kultúrája is. Az intézmény elnyerte az **Örökös ÖKO-iskola** címet. Az iskolai **szelektív hulladékgyűjtés** megvalósítása fontos szerepet játszik a környezet-tudatosság kialakításában.

Mi az, amit tehetünk, min tudunk viszonylag egyszerűen változtatni? Tényleg egyszerűek ezek a változások? Kik azok, akiknek a változó feltételekhez történő alkalmazkodást a fejlődés alapjának kell tekinteni? Igen, nekünk pedagógusoknak kell a statikus tudáselemek helyett az alkalmazható és fejleszhető készségek, képességek kialakítását pedagógiai munkánk céljának tekinteni. Egyértelműen a tanuló egyént kell a fejlesztések fókuszába állítani.

„Új módszerek, technikák megismerése és alkalmazása nem olyan könnyű dolog, mint amilyennek első pillantásra látszik. Azért nem, mert a módszerek mögött rendszerek vannak: a tanári gondolkodás nézetrendszere és a tanítást-tanulást jellemző tevékenységrendszer. A módszerek megváltoztatása sokszor meggyőződések feltárását és megváltoztatását, a tanári gondolkodás megismerését és a gyakorlat módosítását is igényli, csak akkor lesz igazán hiteles és eredményes.”<sup>18</sup>

A negyedik ipari forradalomban új munkakörök és foglalkozások jönnek létre, így természetesen az iskolában tanított tartalmaknak is folyamatosan meg kell újulni. A technológiai fejlődés miatt világszerte jellemző, hogy az emberi tevékenységek egy jelentős része automatizálásra kerül. Mindez megváltoztatja a kompetenciaelvárásokat, továbbra is a **komplex problémamegoldás** a legfontosabb, viszont egyre fontosabb a kritikus gondolkodás és különösen a **kreativitás** szerepe. Olyan új elvárások is megjelennek, mint az **érzelmi intelligencia** vagy a **kognitív rugalmasság**. Ez az átalakulás, ezek az elvárások nagy kihívást jelentenek a szakmai képzésünk számára. Az oktatás tele van ma kérdőjelekkel. Egy biztos: az óvónő, a tanító néni, a tanár és az oktató személyisége mindig meghatározó lesz a diák számára.

---

<sup>18</sup> Bárdossy Ildikó - Dudás Margit - Pethőné Nagy Csilla - Priskinné Rizner Erika: *A kritikai gondolkodás fejlesztése* Pécsi Tudományegyetem Pécs – Budapest 2002. 43.p.

### 3.3. Beiskolázás

A beiskolázás sikere nemcsak az iskolánk, hanem az itt végzett tanulók jövőjét is meghatározza. A pályaválasztás fiatal életében **kiemelkedően fontos** lépés, amely hosszú távú hatással van az egyén jövőjére. Mindannyiunk érdeke, hogy a tanulók – az általános iskolai pedagógusok és szülei segítségével – úgy válasszanak szakmát, ágazatot, hogy tudják mit vállalnak, motiváltan végezzék középiskolai feladataikat. Amikor olyan területen dolgozunk, amely érdekkel minket, és amelyben tehetségesek vagyunk, az életünk sokkal teljesebbé válik. A választott pálya határozza meg, milyen szerepet töltenek be a társadalomban, milyen készségeket fejlesztenek, és milyen kapcsolatokat építenek. A pályaválasztás során a tanulónak meg kell ismernie a rendelkezésre álló iskolai és szakmai lehetőségeket. A jó döntéshez információra és támogató környezetre van szükség, a vizsgaeredmény kevésbé fontos, mint az odavezető út. Összességében a pályaválasztás nem csak egy egyszerű döntés, hanem egy **hosszú távú befektetés az egyén jövőjébe**. A szülők, pedagógusok és a család fontos tanácsadók ezen az úton, és segíthetnek a fiatalnak megtalálni a saját útját a világban.

Természetesen az intézmény működését is nagyban meghatározza az induló osztályok száma, a tanulói létszám. Hiszen ettől függ az oktatók, óraadók és a technikai dolgozók létszáma is. De a tanítás-tanulás folyamatának sikerét is befolyásolja a tanulók elkötelezettsége.

Ezért kiemelten fontosnak tartom, hogy mindent megtegyünk a beiskolázás sikere érdekében, mert ugyanúgy, ahogy a tanulónál, az iskola esetében is ez egy jó befektetés.

Az ágazati alapoktatásban lehetőség van az adott szakma alapos megismerésére. A technikai és szakmai képzés számos előnnyel jár. A diákok már a 9. évfolyamtól ösztöndíjban részesülhetnek. A képzés során a diákok gyakorlati tapasztalatot is szerezhhetnek a partner vállalatoknál. Ez segíti a későbbi elhelyezkedést és a szakmai fejlődést. A technikum elvégzése lehetővé teszi tanulóknak a továbbtanulást vagy a munkaerőpiacra való belépést. A technikai képzés során a diákok hosszabb ideig vesznek részt nyelvvizsgákban, így nyelvvizsgát is tehetnek. A technikai képzés egyesíti a minőségi szakmai tudás megszerzését, az ösztöndíj lehetőségeket és a gyakorlati tapasztalatokat.

Az **intézmény erőssége**, hogy nagyon sokféle szakmát, sokféle ágazatot kínál, a tanulónak lehetősége van az érettségi megszerzésén át a felsőoktatásba jelentkezni vagy szakmát szerezni. A lehetőségeket minél szélesebb körben meg kell ismertetni. Ehhez minden lehetőséget meg kell ragadnia, hogy az információk eljussanak az érdeklődőkhöz. Minden eddig bevált jó gyakorlatot folytatni és fejleszteni kell.

Meg kell jelenni az intézménynek minden pályaválasztással kapcsolatos fórumon, meg kell mutatni az intézmény sokszínűségét. Naprakész tájékoztatásokat kell biztosítani a

képzésekről és az az iskolai élet mindennapjairól. Ehhez fel kell használni a fiatalok által használt csatornákat is. Ebben a Diákönkormányzat segítségét is igénybe kell venni, kreatív tanulóink szerepet kaphatnak az intézmény Facebook, Instagram oldalának kezelésében.

Az intézmény imázsát erősítheti az aulában megvalósított, mindig igényes kiállítások megosztása a közösségi felületeken, helyi sajtóban.

Jó lehetőség az általános iskolai pedagógusokkal való konzultációkra az általános iskolásoknak meghirdetett versenyek. Ahol a tanulókkal, szüleikkel, szaktanárainkkal, de a szervezés kapcsán az iskolavezetéssel is meg lehet ismertetni az adott szakterületen folyó munkánkat. Sok általános iskolában a gimnáziumi továbbtanulás a sikerkritérium a szülők és a pedagógusok számára.

Együtt kell működni a kamarákkal, akik pályaaorientációs tanácsadók segítségével segítik elő a pályaválasztást, tematikus osztályfőnöki órák, szülői értekezletek keretében, gyár-, üzemi és tanműhely-látogatások, pályaaorientációs rendezvények megszervezésével.

Hosszú távon a legjobb beiskolázási stratégia az intézmény értékeinek felismertetése, az elmúlt években végbement pozitív irányú változások minél szélesebb körrel történő megismertetése.

### **Felnőttképzés**

Az iskolában tanulók körülbelül harmadrésze a felnőttoktatásban vagy felnőttképzésben vesz részt. A hagyományos szakmunkásképzés egyre inkább el fog tolni a felnőttek világa felé. Bizonyos szakmák egy része még idegen az általános iskolából érkező fiataloktól, így ezeknek a szakmáknak a választása és tanulása egyre inkább a felnőttkorhoz kötődik. Ezért is nagy jelentősége van a felnőttek beiskolázásának, az új lehetőségek kiaknázásának. Az új képzési szerkezet egyik ágát a szakmai oktatásban, szakképző intézményben elsajátítható szakmák, másik halmazát a szakképző intézmény vagy felnőttképző által szervezett szakmai képzés keretében megszerezhető szakképesítések alkotják. Szakmai képzés a miniszter által nyilvántartásba vett Programkövetelmény alapján indítható. A programkövetelményekre épülő képzések indításával könnyebb megfelelni a munkahelyek igényeinek, akiknek sok esetben a szakmai képzés elvégzése is elég a munkakör betöltéséhez. Különösen előnyösek az olyan képzések, amelyekben a munkahely iskolázza be a dolgozóit.

Az indítandó képzéseket úgy szükséges tervezni, hogy a humán erőforrásinkat is figyelembe véve a régió **munkaerőpiaci igényeinek** megfeleljen, a gazdaság elvárásaihoz igazodjon. A rövid távú elvárásokra a felnőttképzésnek kell megoldást adnia. A szakmával rendelkezők részére indított érettségire felkészítő képzésekben minden tanévben szükség van legalább egy induló esti munkarend szerint szerveződő osztályra. A felnőttképzésnek alkalmazkodnia

kell a résztvevők munkaidejéhez és családi kötelezettségeihez. A felnőttképzésnek figyelembe kell vennie a különböző élethelyzetekből érkező tanulók eltérő problémáit. Az oktatóknak és különösen az osztályfőnököknek megfelelő módszerekkel kell rendelkezniük a felnőttek tanításához. Az iskolai rendszernek a felnőttképzésben való hatékony részvétel biztosítása komplex kihívások elé állítja az intézményt.

## 4. Összegzés

Olyan vezetésre alkalmas pedagógusnak tartom magam, aki alapvetően kiegyensúlyozott, jó szervező, lendületes, rugalmas, a tenni akarás vezérli és tele van energiával. Közoktatási-szakértői, tanfelügyelői és évtizedes vezetői tapasztalattal rendelkezem, képes vagyok átlátni a folyamatokat. Hiszek a demokratikus vezetés eredményességében, de tudom, hogy időnként szükség van az autokrata szemléletre is. Az autokratizmus alatt a határozott döntések meghozatalát értem, ha gyorsan szükséges dönteni, ha hatékonyan akarunk cselekedni, akkor rendelkeznie kell a vezetőnek e tulajdonsággal. Autokratának kell lenni a vezetőnek a köteleességek teljesítéseinek tekintetében mind a pedagógusok, mind a nem pedagógus munkakörben alkalmazottak esetében. Határozottan, de minden körülményt mérlegelve, emberséget tanúsítva kell betartani a házirendet. A demokratizmus elengedhetetlen a stratégiai döntések előkészítésében és meghozatalában. Szakmai alapú vitákra szükség van, ha ezek a viták előre viszik a pedagógiai munkát, konstruktívak.

Az iskola egyéni arculatát szeretném megőrizni, teljessé tenni, a múlt, a hagyományok tiszteletben tartásával. Célom a már meglévő értékekre, az eddig létrehozott eredményekre építve további sikerek elérése, a hírnév megőrzése. Hiszek benne, hogy a legfontosabb érték, maga a gyermek, akinek stabil tudást kell adnunk, hogy megfeleljen a jövő elvárásainak.

Legfontosabb vezetői céljaim a következő öt évre:

- jó hangulatú, nyugodt, együttműködő, alkotó légkör,
- demokratikus vezetési gyakorlat erősítése, következetesség,
- odafigyelés a munkatársakra, a pozitívumok keresése,
- a konfliktusok megelőzése, ha szükséges mediátor szerep vállalása,
- nyílt és folyamatos kommunikáció, információáramlás működtetése, biztosítása,
- az intézmény eredményeink megőrzése, fejlesztése, hagyományok ápolása,
- az iskola, mint szervezet fejlesztése,
- kompetencialapú oktatás erősítése, fejlesztése,
- a partnereinkkel való jó kapcsolataink további ápolása,
- átlátható és kiszámítható folyamatok,
- innovációk keresése, megvalósítása a nevelő-oktató munkában,
- jó kapcsolat megtartása, kialakítása diák – oktató, szülő – oktató között.

Tapasztalataim alapján látom, mit kell tennem, hogy a célok elérését vezetőként irányítani tudjam. Milyen módon szükséges rendszerszemlélettel tekinteni az oktatási folyamatokra,

az intézmény helyzetének áttekintésére, analizálására, új tervek elkészítésére és megvalósítására.

A megvalósítást csak a több éve, évtizede együtt gondolkozó, közös célokat kitűző és aktív oktatói testülettel együtt lehet elérni.

Ezen alapelvek alapján munkatársaim, a fenntartó, a szülők, az iskola partnereinek támogatásában bízva nyújtom be intézményvezetői pályázatomat, kívánom végezni vezetői munkámat.

Nagykanizsa, 2024. 05. 02.



Smolcz Frigyes

## 5. Felhasznált irodalom

- [Magyarország: Az oktatási rendszer szerkezete és az oktatás irányítása \(europa.eu\)](https://europa.eu)
- [Pedagógus-mesterség \(ektf.hu\)](https://ektf.hu)
- [Mesterséges intelligencia az oktatásban: kihívások és lehetőségek | ESEP \(europa.eu\)](https://europa.eu)
- [Tanulásszervezés átalakítása az oktatás hatékonyabbá tételéért \(eslplus.eu\)](https://eslplus.eu)
- [Tippek a hatékony tanuláshoz | Unideb](https://unideb.hu)
- [Tanulási stílusok | Kölöknét \(koloknet.hu\)](https://koloknet.hu)
- <https://ikk.hu/p/okleveles-technikuskepzes>
- 2019. évi LXXX. törvény a szakképzésről
- 12/2020. (II. 7.) Korm. rendelet a szakképzésről szóló törvény végrehajtásáról
- SZAKKÉPZÉS 4.0 – A szakképzés és felnőttképzés megújításának középtávú szakmapolitikai stratégiája, a szakképzési rendszer válasza a negyedik ipari forradalom kihívásaira <https://www.nive.hu/Downloads/Hirek/DL.php?f=szakkepzes-4.0.pdf>
- A tanulmányi eredményességgel összefüggésbe hozható tényezők az országos kompetenciamérés adatai alapján Szerző: Ambrusné Magony Leonetta Petra MTA Könyvtárának Repozitóriuma <https://real.mtak.hu/143552/>
- Imre Sándor: Szakmai pedagógusképzés sorozat 17. kötet [https://www.mpt.bme.hu/LETOLT/BME\\_MPT-0902-A\\_pedagogia\\_alapjai\\_szakmai\\_pedagogusjelolteknek\\_I-230419.pdf](https://www.mpt.bme.hu/LETOLT/BME_MPT-0902-A_pedagogia_alapjai_szakmai_pedagogusjelolteknek_I-230419.pdf)
- <http://tudatosvezetes.blogspot.hu/> Cservenyák Tamás (2013.): Ettől lesztek jó vezetők, Béláim!
- Bárdossy Ildikó - Dudás Margit - Pethőné Nagy Csilla - Priskinné Rizner Erika: *A kritikai gondolkodás fejlesztése* Pécsi Tudományegyetem Pécs – Budapest 2002.
- Lenkovics Ildikó: *A tanítás tanulása* [http://www.nyf.hu/pkk/sites/www.nyf.hu.pkk/files/tanarkepzo\\_anyagok/tanari\\_mesterkepzes/osszef\\_szakm\\_gyak/02\\_a\\_tanitas\\_tanulasa.pdf](http://www.nyf.hu/pkk/sites/www.nyf.hu.pkk/files/tanarkepzo_anyagok/tanari_mesterkepzes/osszef_szakm_gyak/02_a_tanitas_tanulasa.pdf)
- Intézmény félévi, évvégi beszámolója
- Szakmai Program 2023 Nagykanizsai SZC Zsigmondy Vilmos Technikum
- Szervezeti és működési szabályzat Nagykanizsai SZC Zsigmondy Vilmos Technikum